

SKRIPSI

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN ETOS KERJA GURU DI MADRASAH
ALIYAH PODOK PESANTREN NURUL ILMI BUDONG-
BUDONG KABUPATEN MAMUJU TENGAH**



OLEH

**MARWAN SETIAWAN
NIM: 2220203886231038**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PAREPARE**

2026

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN ETOS KERJA GURU DI MADRASAH
ALIYAH PODOK PESANTREN NURUL ILMI BUDONG-
BUDONG KABUPATEN MAMUJU TENGAH**



OLEH

**MARWAN SETIAWAN
NIM: 2220203886231038**

Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)
Pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah
Institut Agama Islam Negeri Parepare

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PAREPARE**

2026

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan
Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Pondok
Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong
Kabupaten Mamuju Tengah

Nama Mahasiswa : Marwan Setiawan

Nomor Induk Mahasiswa : 2220203886231038

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah

Dasar Penetapan Pembimbing : B-3288/In.39/FTAR.01/PP.00.9/10/2025

Disetujui Oleh Komisi Pembimbing:

Dosen Pembimbing : Dr. Abdul Halik, M.Pd.I (.....)

Nip : 19791005 200604 1 003

Mengetahui:

Dekan Fakultas Tarbiyah



Dr. Ahdar, M. Pd.I
NIP. 19761230 200501 2 002

PENGESAHAN KOMISI PENGUJI

Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan
Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Pondok
Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong
Kabupaten Mamuju Tengah

Nama Mahasiswa : Marwan Setiawan

Nomor Induk Mahasiswa : 2220203886231038

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah

Dasar Penetapan Penguji : B-3288/In.39/FTAR.01/PP.00.9/10/2025

Tanggal Kelulusan : 08 Juli 2026

Disahkan Oleh Komisi Penguji:

Dr. Abdul Halik, M. Pd.I

(Ketua)

(.....)

Dr. Mardia, S.Ag., M.Pd.I.

(Anggota)

(.....)

Ade Hastuty, S. T., S. Kom., M. T.

(Anggota)

(.....)

Mengetahui:

Dekan Fakultas Tarbiyah



Dr. Alfariz, M. Pd.I

NIP. 19761230 200501 2 002

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
 الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ
 وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah swt. berkat hidayah, taufik dan kehendaknya, penulis dapat menyelesaikan tulisan ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Parepare.

Penulis menghaturkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada Ibunda dan Ayahanda tercinta atas pembinaan dan berkah doa tulusnya, penulis mendapatkan kemudahan dalam menyelesaikan tugas akademik tepat pada waktunya.

Selanjutnya, penulis juga menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Darmawati, S. Ag., M.Pd, sebagai Rektor IAIN Parepare dan Warek I,II, dan III, yang telah bekerja keras mengelola pendidikan di IAIN Parepare.
2. Ibu Dr. Ahdar, M.Pd.I dan Wadek 1,& 2, sebagai Dekan Fakultas Tarbiyah atas pengabdianannya dalam menciptakan suasana pendidikan yang positif bagi mahasiswa.
3. Ibu Kaprodi program studi Manajemen Pendidikan Islam serta bapak/ibu Dosen yang telah meluangkan waktu mereka dalam mendidik penulis selama studi di IAIN Parepare.

4. Bapak Dr. Abdul Halik, M.Pd.I selaku dosen pembimbing saya. Terima kasih atas segala waktu, kesabaran, ilmu, serta arahan yang telah Bapak berikan selama proses penyusunan skripsi ini. Setiap masukan dan koreksi yang diberikan sangat berharga dan menjadi bekal berharga bagi saya untuk menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.
5. Kepada segenap pengelola Perpustakaan IAIN Parepare, terima kasih telah menjadikan tempat ini sebagai wadah penghimpun sumber ilmu yang lengkap dan terpercaya. Sebagai wadah yang menyediakan segala kebutuhan informasi, perpustakaan telah menjadi mitra penting dalam perjalanan akademik saya.
6. Bapak Kepsek Madrasah Aliyah serta bapak/ibu Guru Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong saya ucapkan terima kasih atas izin penelitian dan segala fasilitas yang telah disediakan. Bapak telah menjadikan lembaga ini sebagai wadah yang terbuka dan mendukung pengembangan ilmu pengetahuan. Terima kasih juga kepada seluruh bapak/ibu guru yang telah dengan tulus hati membantu, membimbing, dan memberikan data-data yang saya perlukan. Kesabaran dan keterbukaan bapak/ibu dalam menjawab setiap pertanyaan serta memandu saya selama proses penelitian adalah kontribusi besar yang tidak akan saya lupakan. Semoga bapak/ibu senantiasa diberikan kesehatan, kekuatan, dan keberkahan dalam mendidik dan mengabdikan.

Penulis tak lupa pula mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, baik moril maupun material hingga tulisan ini dapat

diselesaikan. Semoga Allah swt. berkenan menilai segala kebajikan sebagai amal jariyah dan memberikan rahmat dan pahala-Nya.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kesalahan dalam penulisan ini. Kritik dan saran demi perbaikan penelitian ini sangat diharapkan dan akan diterima sebagai bagian untuk perbaikan kedepannya sehingga menjadi penelitian yang lebih baik, pada akhirnya peneliti berharap semoga hasil penelitian ini kiranya dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Akhirnya penulis menyampaikan kiranya pembaca berkenan memberikan saran konstruktif demi kesempurnaan skripsi ini.

Parepare, 15 Juni 2026

Penulis,



Marwan Setiawan
NIM. 2220203886231038

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Marwan Setiawan
NIM : 2220203886231038
Tempat/Tgl Lahir : Karondang, 02 September 2004
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah
Judul Skripsi : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam
Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Pondok
Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong Kabupaten Mamuju
Tengah

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini merupakan duplikat, tiruan, plagiat atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka skripsi ini dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Parepare, 15 Juni 2026

Penulis,



Marwan Setiawan
NIM. 2220203886231038

ABSTRAK

Marwan Setiawan. *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong*. Dibimbing oleh (Abdul Halik).

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru sebagai salah satu faktor yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Etos kerja guru yang tinggi diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas secara profesional, disiplin, dan bertanggung jawab dalam mencapai tujuan pendidikan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru, menganalisis implementasi strategi kepemimpinan tersebut dalam kegiatan akademik dan non-akademik, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan faktor penghambat yang memengaruhi peningkatan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas pimpinan pondok pesantren, kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, dan staf administrasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1), strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru dilakukan melalui penerapan kepemimpinan partisipatif, pembinaan berkelanjutan, keteladanan, pengawasan, komunikasi kekeluargaan, serta penguatan nilai-nilai religius yang sesuai dengan karakteristik lembaga berbasis pesantren. 2), Implementasi strategi tersebut tampak dalam kegiatan akademik melalui pengawasan kehadiran guru, pengelolaan pembelajaran, pemeriksaan perangkat pembelajaran, pembagian tugas, serta pengembangan kompetensi guru. Adapun dalam kegiatan non-akademik, implementasi dilakukan melalui pelibatan guru dalam kegiatan madrasah dan pesantren, pembinaan akhlak peserta didik, pemberian motivasi dan apresiasi, serta penciptaan hubungan kerja yang harmonis. 3), Faktor pendukung strategi kepemimpinan meliputi budaya pondok yang religius, nilai keikhlasan, kedisiplinan, kebersamaan, komitmen guru, komunikasi yang baik, dan dukungan staf administrasi. Sementara itu, faktor penghambat meliputi keterbatasan sarana dan prasarana, perbedaan tingkat kedisiplinan dan kesadaran kerja guru, beban kerja yang tinggi, kegiatan guru di luar madrasah, kurangnya pelatihan yang terencana, kebutuhan peningkatan kesejahteraan, serta keterlambatan administrasi. Strategi kepemimpinan yang diterapkan terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan disiplin, tanggung jawab, komitmen, dan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

Kata Kunci: *Strategi, Kepemimpinan, Kepala Madrasah , Etos Kerja, Guru.*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN KOMISI PENGUJI.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kegunaan Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
A. Tinjauan Penelitian Relevan	11
B. Tinjauan Teori.....	18
C. Kerangka Konseptual	34
D. Kerangka Pikir	37
BAB III METODE PENELITIAN.....	39
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	39

B. Lokasi dan Waktu Penelitian	40
C. Fokus Penelitian.....	41
D. Jenis dan Sumber Data	42
E. Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data	43
F. Uji Keabsahan Data.....	47
G. Teknik Analisis Data	49
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
A. Hasil Penelitian	53
B. Pembahasan Hasil Penelitian	67
BAB V PENUTUP	83
A. Simpulan	83
B. Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA	I
LAMPIRAN.....	IV
BIODATA PENULIS	XXVIII

DAFTAR TABEL

No.	Judul Tabel	Halaman
2.1	Tinjauan Penelitian Relevan	14



DAFTAR GAMBAR

No.	Judul Tabel	Halaman
2.1	Kerangka Pikir	38
4.1	Bagan Alur Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Implikasinya Terhadap Etos Kerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong	81



DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul Lampiran	Halaman
1	Format Instrumen Penelitian	V
2	Surat Keputusan Pembimbing	IX
3	Surat Izin Penelitian Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	X
4	Surat Permohonan Izin Penelitian	XI
5	Surat Keterangan Telah Meneliti	XII
6	Dokumentasi Kegiatan Penelitian	XIII
7	Surat Keterangan Wawancara	XVII
8	Biodata Penulis	XVIII

PEDOMAN TRANSLITERASI

A. Transliterasi

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda. Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin:

Huruf	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Ts	te dan sa
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	h	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Dzal	Dz	de dan zet
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es

ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Shad	ş	es (dengan titik di bawah)
ض	Dhad	ḍ	de (dengan titik dibawah)
ط	Ta	ṭ	te (dengan titik dibawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik dibawah)
ع	‘ain	‘	koma terbalik ke atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun.

Jika terletak di tengah atau di akhir, ditulis dengan tanda (‘).

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

- a. Vokal tunggal (*monoftong*) bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	Fathah	A	A
اِ	Kasrah	I	I
اُ	Dhomma	U	U

- b. Vokal rangkap (*diftong*) bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَيَّ	Fathah dan Ya	Ai	a dan i
اَوَّ	Fathah dan Wau	Au	a dan u

Contoh :

كَيْفَ

كَيْفًا:Kaifa

حَاوِلْ: Haula

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ	Fathah dan Alif atau ya	Ā	a dan garis di atas
إِ	Kasrah dan Ya	Ī	i dan garis di atas
أُ	Kasrah dan Wau	Ū	u dan garis di atas

Contoh :

مَاتَ : māta
 رَمَى : ramā
 قِيلَ : qīla
 يَمُوتُ : yamūtu

4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk *tamarbutah* ada dua:

- Tamarbutah* yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah dan dammah, transliterasinya adalah [t].
- Tamarbutah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang terakhir dengan *tamarbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tamarbutah* itu ditransliterasikan dengan *ha* (h). Contoh :

رَوْضَةُ الْجَنَّةِ : *raudahal-jannah* atau *raudatul jannah*
 مَدِينَةُ الْفَيْلَةِ : *al-madīnahal-fāḍilah* atau *al-madīnatul fāḍilah*
 رَأْيُ الْحِكْمَةِ : *al-hikmah*

5. Syaddah

Syaddah atau tasydid yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda tasydid (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda syaddah. Contoh:

رَبَّنَا : *Rabbanā*

نَجَّيْنَا : *Najjainā*

الْحَق : *al-haqq*

الْحَج : *al-hajj*

نُوم : *nu‘‘ima*

أَعْدُو : *‘aduwwun*

Jika huruf ى bertasydid diakhir sebuah kata dan didahului oleh huruf kasrah (ِ) maka ia litransliterasi seperti huruf *maddah* (i).

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf لا (*alif lam ma‘arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, *al-*, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiah* maupun huruf *qamariah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contoh:

الشَّمْس : *al-syamsu* (bukan *asy- syamsu*)

الزَّلْزَلَة : *al-zalzalāh* (bukan *az-zalzalāh*)

الفَلْسَفَة : *al-falsafah*

الْبِلَاد : *al-bilādu*

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (‘) hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun bila hamzah terletak diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif. Contoh:

تَاْمُرُون	: <i>ta'murūna</i>
النَّوْع	: <i>al-nau'</i>
شَيْء	: <i>syai'un</i>
أُمِرْتُ	: <i>Umirtu</i>

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *Al-Qur'an*(dar *Qur'an*), *Sunnah*. Namun bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

Fīzilālal-qur'an

Al-sunnahqablal-tadwin

Al-ibāratbi 'umum al-lafzlābi khusus al-sabab

8. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (‘) hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun bila hamzah terletak diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif. Contoh:

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditranliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belul dibakukan dalam Bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut

cara transliterasi di atas. Misalnya kata *al-Qur'an* (dar *Qur'an*), *Sunnah*. Namun bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

Fizilalal-qur'an

Al-sunnahqablal-tadwin

Al-ibaratbi 'umum al-lafzlabi khusus al-sabab

9. Lafzal-Jalalah

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf jar dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudafilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah. Contoh:

بِاللّٰهِ دِينِ Dīnullah

Adapun *tamarbutah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafzal-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمْفِرَحْمَاتِ اللّٰهِ Humfirahmatillāh

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga berdasarkan pada pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (*al-*), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (*Al-*). Contoh:

Wa māMuhammadunillārasūl

Inna awwalabaitinwudi ‘alinnāsilalladhībiBakkatamubārakan

Syahru Ramadan al-ladhūnzilafīhal-

Qur’an Nasir al-Din al-Tusī

AbūNasral-FArabi

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata *Ibnu* (anak dari) dan *Abū* (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abūal-Walid Muhammad ibnu Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abūal-Walīd Muhammad (bukan: Rusyd, Abūal-Walid Muhammad Ibnu)

NaşrḤamīdAbū Zaid, ditulis menjadi: Abū Zaid, NaşrḤamīd (bukan:Zaid, NaşrḤamīdAbū)

B. Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

swt.	= <i>subḥānahūwata ‘āla</i>
saw.	= <i>ṣallallāhu ‘alaihi wasallam</i>
a.s.	= <i>‘alaihi al- sallām</i>
H	= Hijriah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi

l.	= Lahir tahun
w.	= Wafat tahun
QS .../...: 4	= QS al-Baqarah/2:187 atau QS Ibrahīm/ ..., ayat 4
HR	= Hadis

Riwayat Beberapa singkatan dalam bahasa

Arab:

ص	= صفحة
د م	= بدون
صلع م	= صلى لـا عليه وسلم
ط	= طبعة
ى ن	= بدون ناشر
ال خ	= إلى آخره / إلى آخرها
ج	= جزء

Beberapa singkatan yang digunakan secara khusus dalam teks referensi perlu dijelaskan kepanjangannya, diantaranya sebagai berikut:

ed. : Editor (atau, eds. [dari kata editors] jika lebih dari satu orang editor).

Karena dalam bahasa Indonesia kata “editor” berlaku baik untuk satu atau lebih editor, maka ia bisa saja tetap disingkat ed. (tanpa s).

et al. : “Dan lain-lain” atau “dan kawan-kawan” (singkatan dari *et alia*). Ditulis dengan huruf miring. Alternatifnya, digunakan singkatan dkk. (“dan kawan-

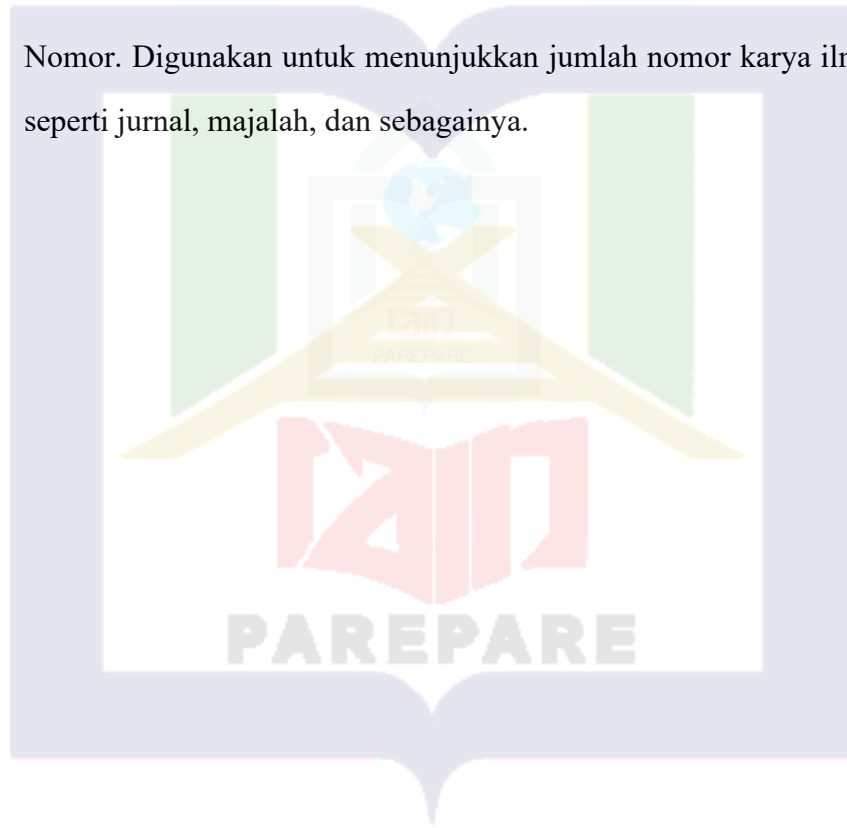
kawan”) yang ditulis dengan huruf biasa/tegak.

Cet. : Cetakan. Keterangan frekuensi cetakan buku atau literatur sejenis.

Terj. : Terjemahan (oleh). Singkatan ini juga digunakan untuk penulisan karya terjemahan yang tidak menyebutkan nama penerjemahnya.

Vol. : Volume. Dipakai untuk menunjukkan jumlah jilid sebuah buku atau ensiklopedi dalam bahasa Inggris. Untuk buku-buku berbahasa Arab biasanya digunakan kata juz.

No. : Nomor. Digunakan untuk menunjukkan jumlah nomor karya ilmiah berkala seperti jurnal, majalah, dan sebagainya.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan suatu bangsa di abad ke-21 tidak lagi ditentukan oleh kekayaan sumber daya alam semata, melainkan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya. Dalam menghadapi tuntutan era globalisasi yang penuh dengan kompetisi dan dirupsi, investasi pada sektor pendidikan menjadi sebuah keniscayaan. Pendidikan berfungsi sebagai katalisator utama untuk mencetak SDM yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga kokoh secara karakter dan moral.

Di tengah lanskap pendidikan nasional Indonesia, lembaga pendidikan Islam, khususnya madrasah, memegang peranan yang sangat strategis. Madrasah bukan sekadar institusi penyalur ilmu, melainkan sebuah ekosistem pembelajaran yang mengintegrasikan kurikulum nasional dengan nilai-nilai keagamaan Islam, dengan tujuan utama mencetak lulusan yang memiliki kompetensi global namun tetap berakar pada identitas keagamaannya¹.

Landasan normatif penelitian ini berpijak pada prinsip kebebasan akademik dan tanggung jawab ilmiah sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2024 tentang Kebebasan Akademik, Kebebasan Mimbar Akademik, dan Kebebasan Keilmuan².

¹ Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, *Merdeka Belajar: Visi Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Kemenristekdikti, 2021), 12.

² Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi RI, *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 4 Tahun 2024 tentang Kebebasan Akademik, Kebebasan Mimbar Akademik, dan Kebebasan Keilmuan* (Jakarta: Kemendikbudristek, 2024).

Peraturan ini menegaskan bahwa setiap peneliti wajib berpegang pada etika ilmiah serta menjunjung integritas akademik dalam seluruh proses penelitian.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, yang mengatur arah, fungsi, dan tata kelola penelitian untuk kemajuan ilmu pengetahuan dan pembangunan nasional.³ Selain itu, Peraturan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) Nomor 19 Tahun 2019 tentang Pedoman Etika Penelitian dan Pengembangan memberikan panduan pelaksanaan penelitian agar sesuai dengan prinsip moral, integritas, dan tanggung jawab sosial. Dengan demikian, penelitian ini memiliki legitimasi hukum dan etika dalam konteks penelitian pendidikan Islam⁴.

Di tengah kompleksitas tugas tersebut, keberhasilan sebuah lembaga pendidikan dalam merealisasikan visi dan misinya sangat bergantung pada dua pilar utama: kualitas kepemimpinan dan kompetensi sumber daya manusianya, terutama para guru. Guru sebagai ujung tombak pelaksanaan pembelajaran di kelas adalah faktor penentu kualitas proses dan hasil pendidikan. Namun, keunggulan seorang guru tidak hanya diukur dari penguasaan materi dan keahlian teknis mengajar semata.

Aspek yang jauh lebih fundamental dan seringkali menjadi fondasi dari kinerja yang luar biasa adalah etos kerja. Etos kerja, atau sering diterjemahkan sebagai work ethic, merupakan sebuah jiwa, semangat, dan nilai-nilai luhur yang melekat pada diri seorang individu dalam melaksanakan tugasnya.⁵ Guru yang memiliki etos kerja tinggi akan menunjukkan dedikasi yang tulus, disiplin yang konsisten, tanggung

³ Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi* (Jakarta: Sekretariat Negara, 2019).

⁴ Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, *Peraturan LIPI Nomor 19 Tahun 2019 tentang Pedoman Etika Penelitian dan Pengembangan* (Jakarta: LIPI, 2019).

⁵ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2021), 215.

jawab yang penuh, inisiatif untuk berkembang, dan komitmen yang tak tergoyahkan terhadap profesi dan kemajuan institusi.

Memiliki jajaran guru dengan etos kerja yang prima adalah impian setiap lembaga pendidikan. Namun, membangun dan memelihara etos kerja tersebut adalah sebuah tantangan yang multidimensional. Etos kerja tidak terbentuk dalam ruang hampa; ia dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal dan internal, seperti lingkungan kerja yang mendukung, sistem insentif yang adil, budaya organisasi yang positif, dan yang paling signifikan adalah gaya kepemimpinan atasan langsung, dalam hal ini adalah Kepala Madrasah.⁶

Berdasarkan hasil pengamatan awal, etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong secara umum telah menunjukkan kondisi yang cukup baik, terlihat dari adanya dedikasi dan tanggung jawab yang ditunjukkan oleh sebagian besar tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya. Namun demikian, pencapaian tersebut belum sepenuhnya merata dan optimal, karena masih terdapat variasi tingkat semangat serta loyalitas antar individu yang berdampak pada perbedaan kinerja yang terlihat di lapangan.

Oleh karena itu, upaya pembinaan dan peningkatan menjadi hal yang sangat urgen untuk dilakukan, tidak hanya untuk mempertahankan dan mengembangkan kualitas yang sudah ada, tetapi juga untuk memperbaiki aspek-aspek yang masih perlu ditingkatkan menuju arah yang lebih positif. Dalam konteks ini, peran kepemimpinan kepala madrasah memiliki kedudukan yang sangat strategis dan vital, bukan semata sebagai pelaksana administrasi, melainkan sebagai penggerak utama yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan membangun kesadaran kolektif agar

⁶ A. Muhajir, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep dan Strategi*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), 78.

seluruh guru dapat bekerja secara maksimal, konsisten, dan profesional demi terwujudnya mutu pendidikan yang lebih baik⁷.

Seorang kepala madrasah yang mampu menginspirasi visi, memberikan dukungan emosional dan profesional, memotivasi, menciptakan lingkungan kerja yang adil dan kondusif, serta memberikan apresiasi atas kinerja guru, berpotensi besar untuk mendorong peningkatan etos kerja mereka secara signifikan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter, tidak konsisten, kurang terbuka, atau gagal memberikan pengakuan dapat justru menurunkan semangat, menimbulkan kecemburuan sosial, dan mengikis dedikasi guru.

Dalam perspektif Islam, konsep kepemimpinan bukanlah sekadar manajerial semata, melainkan sebuah amanah (amanah) yang bertanggung jawab di hadapan Allah SWT. Seorang pemimpin (imam) diwajibkan untuk adil, bijaksana, dan menjadi teladan (uswah hasanah) bagi yang dipimpin. Sementara itu, mereka yang dipimpin memiliki kewajiban untuk taat dan patuh dalam rangka mencapai tujuan bersama yang baik. Prinsip fundamental ini diabadikan dalam firman Allah SWT Q.S Al-Hajj: 41, yang berbunyi sebagai berikut:

الَّذِينَ إِنْ مَكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَآمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ

Terjemahannya :

(Yaitu) orang-orang yang jika Kami beri kemantapan (hidup) di bumi, mereka menegakkan salat, menunaikan zakat, menyuruh berbuat yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar. Hanya kepada Allah kesudahan segala urusan⁸.

⁷ Sitti Maryam & Muhammad Anwar. (2025). *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*. IQRO: Jurnal Studi Islam dan Pendidikan, 8(2), 45-58.

⁸ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), Surat Al-Hajj 22:41.

Ayat ini menggambarkan bahwa pemimpin ideal dalam Islam adalah mereka yang menjadikan kekuasaan sebagai sarana ibadah dan pengabdian kepada Allah SWT. Kepemimpinan semacam ini menuntut keadilan, integritas, dan keteladanan moral, bukan sekadar kemampuan administratif. Dalam konteks pendidikan Islam, kepala madrasah sebagai *ulil amri* dituntut untuk menegakkan nilai-nilai religius dan menciptakan sistem yang mendukung tercapainya *maqasid al-shariah* yaitu terjaganya agama, akal, harta, jiwa, dan keturunan.

Mulyasa mengatakan bahwa: kepala madrasah merupakan motor penggerak lembaga pendidikan yang berperan penting dalam meningkatkan profesionalisme guru dan menciptakan iklim kerja yang produktif. Ia menegaskan bahwa kepemimpinan yang baik harus mampu memotivasi dan mengarahkan guru untuk mencapai tujuan pendidikan⁹. Penelitian Supendi, dkk, menemukan bahwa; kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala madrasah memiliki pengaruh positif terhadap etos kerja guru karena mengandung unsur inspirasi, perhatian individual, dan pemberian motivasi yang tinggi. Pendekatan ini efektif untuk membangun komitmen guru dalam menjalankan tugasnya secara ikhlas dan profesional.

Pendidikan merupakan faktor utama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, di mana guru memegang peran strategis sebagai pelaksana proses pembelajaran sehingga dituntut memiliki etos kerja yang tinggi sebagai bentuk profesionalitas, komitmen, dan tanggung jawab terhadap tugasnya¹⁰, namun etos kerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal melainkan juga faktor

⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2022), 45.

¹⁰ Refi Syahputra dan Baginda, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru," *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 5, No. 2 (2021).

eksternal seperti kepemimpinan kepala madrasah yang berperan penting dalam membina, mengarahkan, dan memotivasi guru melalui supervisi, evaluasi, serta pembinaan agar mampu meningkatkan disiplin dan kinerja¹¹.

Meskipun dalam pelaksanaannya masih terdapat berbagai faktor pendukung seperti kepemimpinan yang efektif, lingkungan kerja yang kondusif, dan sistem penghargaan, serta faktor penghambat seperti keterbatasan sarana prasarana, rendahnya motivasi, dan beban kerja yang tinggi¹², sehingga perlu dilakukan kajian lebih mendalam terkait faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru khususnya di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong.

Penelitian terkini di bidang manajemen pendidikan semakin menguatkan argumen ini. Hasil studi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, terbukti secara signifikan mampu meningkatkan motivasi intrinsik guru, yang pada gilirannya memperkuat etos kerja mereka¹³. Pemimpin dengan gaya ini mampu menanamkan visi bersama, memberdayakan guru untuk berinovasi, dan memperhatikan kebutuhan perkembangan profesional setiap individu.

Fenomena di berbagai madrasah menunjukkan bahwa keberhasilan pembelajaran sangat dipengaruhi oleh etos kerja guru dan gaya kepemimpinan kepala madrasah. Penelitian oleh Rahmawati (2023) di MTsN 1 Kota Bima menemukan bahwa kepala madrasah yang menerapkan pendekatan komunikatif, keteladanan,

¹¹ Mutiara Citra, dkk., "Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru," *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 5, No. 2 (2021).

¹² Suci Nursandi Nteu, dkk., "Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di MA Alkhairaat Kota Gorontalo," *Jurnal Pendidikan Multidisipliner*, Vol. 1, No. 2 (2022).

¹³ Budi Setiawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Motivasi dan Etos Kerja Guru", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 8, no. 1 (2021), 34-45.

serta disiplin mampu meningkatkan etos kerja dan tanggung jawab guru¹⁴. Selanjutnya, Hafid dan Irawan juga menegaskan bahwa: gaya kepemimpinan yang partisipatif dan penghargaan terhadap kinerja guru dapat menumbuhkan loyalitas dan semangat kerja.

Berdasarkan hasil wawancara awal, kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong telah berupaya membina guru melalui pendekatan religius dan keteladanan personal. Akan tetapi, efektivitas strategi ini masih memerlukan evaluasi lebih lanjut, terutama dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi kepemimpinan. Pendekatan kualitatif dianggap relevan dalam penelitian ini karena memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam pengalaman, persepsi, dan praktik nyata kepala madrasah serta guru dalam konteks budaya kerja Islami.

Penelitian ini menjadi penting karena memberikan pemahaman kontekstual tentang bagaimana kepala madrasah membentuk etos kerja guru melalui strategi kepemimpinan yang khas dalam lingkungan pesantren. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan Islam, sementara secara praktis, hasilnya dapat menjadi acuan bagi kepala madrasah lain dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang efektif, komunikatif, dan berlandaskan nilai-nilai Islam.

Penelitian ini memiliki kebaruan yang khas dan membedakannya secara nyata dari studi-studi terdahulu yang mayoritas dilakukan di wilayah Jawa. Perbedaan utama terletak pada pola integrasi nilai kepemimpinan yang diterapkan, jika kajian di Jawa umumnya berfokus pada penyesuaian standar birokrasi pendidikan nasional

¹⁴ Nur Rahmawati, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di MTsN 1 Kota Bima," *Jurnal Literasi Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2023), 112.

dengan budaya pesantren yang sudah mapan secara sistemik, maka penelitian ini mengungkapkan bentuk sintesis unik antara kompetensi formal kepala madrasah sesuai ketentuan Kementerian Agama dengan nilai-nilai kultur kepesantrenan dan kearifan lokal khas Mamuju Tengah, Sulawesi Barat. Di lokasi ini, strategi kepemimpinan tidak hanya berlandaskan prinsip syura dan keteladanan secara umum, melainkan juga terjalin erat dengan nilai keikhlasan pengabdian, semangat ukhuwah yang kental, serta pola hubungan kekeluargaan yang hidup di masyarakat setempat. Sinergi ini melahirkan pola kepemimpinan yang khas, tegas dalam menjaga kedisiplinan dan aturan administrasi lembaga, namun tetap luwes dan menyentuh aspek spiritualitas serta kebersamaan pesantren. Karakteristik integrasi kontekstual seperti ini masih jarang terungkap dalam literatur kepemimpinan madrasah berbasis pesantren, khususnya di kawasan Indonesia bagian timur.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang masalah diatas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong?
2. Bagaimana implementasi strategi kepemimpinan kepala madrasah tersebut dalam kegiatan akademik dan non-akademik di lingkungan madrasah?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mendeskripsikan secara komprehensif bagaimana bentuk strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di madrasah aliyah ponpes nurul ilmi budong-budong.
- b. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis bagaimana implementasi strategi kepemimpinan kepala madrasah tersebut dalam kegiatan akademik dan non-akademik di lingkungan madrasah.
- c. Untuk menganalisis dan menjelaskan apa saja faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di ma ponpes nurul ilmi budong-budong.

D. Kegunaan Penelitian

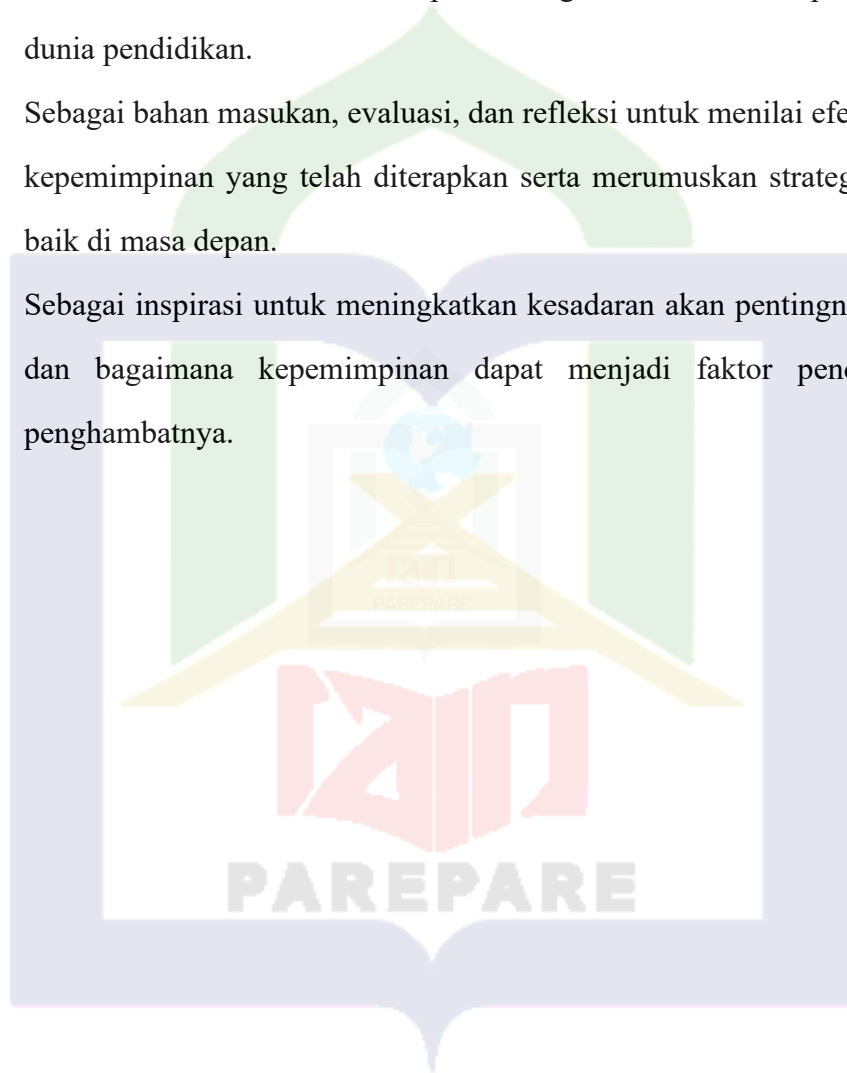
Setelah melakukan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Secara Memberikan kontribusi ilmiah terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan islam, khususnya mengenai korelasi antara strategi kepemimpinan kepala madrasah dengan etos kerja guru. memperkaya khazanah wacana akademik mengenai implementasi teori kepemimpinan dalam konteks nyata di madrasah yang terintegrasi dengan pondok pesantren, yang mungkin memiliki dinamika tersendiri. menjadi rujukan awal bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji lebih dalam topik serupa dengan variabel atau lokasi yang berbeda.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti sebagai sarana untuk mengaplikasikan dan mengembangkan ilmu manajemen pendidikan Islam yang telah diperoleh selama perkuliahan, serta menambah wawasan empiris mengenai dinamika kepemimpinan di dunia pendidikan.
- b. Sebagai bahan masukan, evaluasi, dan refleksi untuk menilai efektivitas gaya kepemimpinan yang telah diterapkan serta merumuskan strategi yang lebih baik di masa depan.
- c. Sebagai inspirasi untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya etos kerja dan bagaimana kepemimpinan dapat menjadi faktor pendorong atau penghambatnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Relevan

Studi-studi sebelumnya dapat berfungsi sebagai sumber daya ilmiah untuk penelitian saat ini, karena berbagai kesimpulan yang ditarik dari investigasi masa lalu dapat membantu membangun asumsi dasar dan mengembangkan teori yang relevan dengan topik yang dibahas dalam studi ini. Beberapa studi sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini meliputi:

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Fauzi dan Siti Nurhaliza (2021) berjudul "Dampak Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTsN Kota Bandung" telah dilaksanakan. Penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif dengan metode survei. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, diikuti oleh kepemimpinan demokratis. Penelitian ini menyoroti bahwa kemampuan kepala madrasah dalam memberikan inspirasi, keterlibatan kognitif, dan perhatian pribadi sangat penting dalam mendorong guru untuk mencapai potensi tertinggi mereka. Meskipun fokus penelitian ini adalah pada kinerja guru, bukan secara spesifik pada etos kerja, namun etos kerja merupakan fondasi dari kinerja itu sendiri.

Siti Aminah (2022) dalam penelitiannya yang berjudul "Etika Kerja Guru Madrasah dalam Kaitannya dengan Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi." Penelitian ini mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi memengaruhi etika kerja guru. Dengan

menggunakan metode studi kasus kualitatif di MAN Yogyakarta, temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang visioner dan adil yang dipadukan dengan budaya organisasi yang kooperatif bersama-sama menumbuhkan etika kerja guru yang kuat. Etika kerja ini ditandai dengan rasa keterikatan pada organisasi, akuntabilitas yang kuat, dan dorongan untuk berinovasi secara proaktif. Penelitian ini menekankan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi saling terkait dalam memengaruhi etika kerja.

Proyek penelitian oleh Lestari dan Wijayanto (2022) yang berjudul "Dampak Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap Etika Kerja Guru di SMP Islam" menggunakan metode kuantitatif. Temuan menunjukkan bahwa secara bersamaan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi memiliki dampak yang substansial terhadap etika kerja guru. Variabel gaya kepemimpinan, sebagian, merupakan faktor paling signifikan yang mempengaruhi etika kerja guru. Temuan ini secara kuantitatif memperkuat anggapan bahwa pendekatan kepemimpinan kepala madrasah merupakan pengaruh utama terhadap etika kerja guru, bahkan lebih besar daripada faktor penyediaan materi.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2023) berjudul "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Al-Fatah Temanggung" (SMA Islam). Studi kualitatif ini berfokus pada gaya kepemimpinan tertentu, khususnya visioner. Temuan menunjukkan bahwa pemimpin madrasah yang mampu menciptakan dan menyampaikan visi masa depan yang jelas sambil melibatkan guru dalam perencanaan strategis secara signifikan meningkatkan motivasi kerja guru. Dorongan ini muncul karena para pendidik percaya bahwa upaya mereka memiliki arti penting dan tujuan yang jelas. Studi ini

penting karena peningkatan motivasi kerja merupakan aspek mendasar dari etos kerja yang kuat.

Studi relevan terbaru adalah karya Rahman dan Sari (2023) yang berjudul "Strategi Kepemimpinan Pendidikan di Tengah Disrupsi: Studi Kasus Sekolah Berasrama Islam Kontemporer." Meskipun tidak secara eksplisit berfokus pada etika kerja, penelitian ini menawarkan perspektif berharga tentang bagaimana para pemimpin pendidikan di sekolah berasrama Islam menanggapi perubahan. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif, keterbukaan terhadap teknologi, dan kemampuan untuk memberdayakan pendidik sangat penting untuk menjaga kualitas dan signifikansi pendidikan. Hasil ini signifikan karena penelitian saya dilakukan di dalam madrasah yang digabungkan dengan sekolah berasrama Islam, sehingga kepala sekolah perlu menerapkan strategi kepemimpinan yang sesuai dengan nilai-nilai sekolah berasrama Islam dan kebutuhan kontemporer.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu maka dilakukan analisis untuk mendapatkan persamaan dan perbedaan terhadap penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun hasilnya disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2.1

Tinjauan Penelitian Relevan

No.	Nama Penelitian, Judul dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
1.	Fauzi & Nurhaliza , "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru...",2021	Sama-sama mengkaji peran kepemimpinan kepala madrasah dalam memengaruhi performa guru melalui motivasi dan inspirasi kerja.	Penelitian ini berfokus pada kinerja guru dengan pendekatan kuantitatif di madrasah negeri, sedangkan penelitian penulis menelaah strategi kepemimpinan dalam meningkatkan etos kerja guru menggunakan pendekatan kualitatif di madrasah aliyah berasrama.

No.	Nama Penelitian, Judul dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
2.	Siti Aminah , "Etos Kerja Guru Madrasah ditinjau dari Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi", 2022	Sama-sama menyoroti hubungan kepemimpinan kepala madrasah dengan perilaku kerja guru serta pentingnya teladan dan integritas pemimpin.	Fokus penelitian ini pada etika kerja dalam konteks madrasah negeri, sedangkan penelitian penulis menitikberatkan pada etos kerja guru di madrasah pondok pesantren melalui pendekatan kualitatif deskriptif.
3.	Lestari & Wijayanto , "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap Etos Kerja Guru ", 2022	Keduanya menyoroti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku kerja guru dan pentingnya peran pemimpin dalam membangun semangat kerja.	Penelitian ini menambahkan variabel kompensasi dan budaya organisasi dalam konteks SMP Islam non-boarding, sedangkan penelitian

No.	Nama Penelitian, Judul dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
			<p>penulis menitikberatkan pada strategi kepemimpinan berbasis nilai keislaman untuk membentuk etos kerja guru di madrasah aliyah berasrama.</p>
4.	<p>Pratiwi, "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru ", 2023</p>	<p>Keduanya menegaskan bahwa kepala madrasah yang mampu menginspirasi dan menanamkan visi jangka panjang dapat membangun rasa memiliki dan tanggung jawab di kalangan guru.</p>	<p>Penelitian ini membahas motivasi kerja di madrasah non-asrama dengan pendekatan kualitatif, sedangkan penelitian penulis berfokus pada peningkatan etos kerja guru melalui strategi</p>

No.	Nama Penelitian, Judul dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
			kepemimpinan di madrasah aliyah pondok pesantren.
5.	Rahman & Sari , "Strategi Kepemimpinan Pendidikan di Era Disrupsi ", 2023	Sama-sama membahas strategi kepemimpinan pendidikan di lingkungan Islam berasrama dan pentingnya kepemimpinan adaptif.	Penelitian ini menelaah strategi adaptif menghadapi disrupsi pendidikan di sekolah modern, sedangkan penelitian penulis menitikberatkan pada strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk etos kerja guru di pondok pesantren.

B. Tinjauan Teori

1. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam memegang peranan yang sangat penting karena menjadi faktor utama yang menentukan arah kebijakan, budaya organisasi, dan tingkat keberhasilan proses pendidikan. Dalam lingkungan madrasah, kepala madrasah tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai figur teladan moral dan spiritual yang bertanggung jawab menanamkan nilai-nilai Islam ke dalam seluruh aktivitas lembaga. Ia bukan sekadar pemegang jabatan formal, melainkan seorang pemimpin yang diharapkan mampu menggerakkan, menginspirasi, dan membimbing para guru serta peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan yang holistik: pengembangan intelektual, emosional, dan spiritual¹⁵.

Yukl mengatakan bahwa: kepemimpinan dapat dimaknai sebagai kemampuan untuk memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain agar mau berkontribusi secara sukarela demi tercapainya tujuan bersama. Artinya, keberhasilan seorang pemimpin tidak semata diukur dari kepatuhan bawahannya terhadap aturan, tetapi dari seberapa besar ia mampu menumbuhkan rasa tanggung jawab, keikhlasan, dan kesadaran kerja dalam diri mereka¹⁶. Dalam konteks madrasah, kepala madrasah yang berhasil adalah mereka yang mampu membangun kepercayaan, menciptakan suasana kerja yang harmonis, dan menjadikan lembaganya sebagai tempat tumbuhnya budaya belajar yang berlandaskan nilai-nilai Islam.

¹⁵ Ahmad, S. (2022). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 8(2), 144–152.

¹⁶ Yukl, G. (2019). *Leadership in Organizations*. New York: Pearson.

Sejalan dengan itu, Mulyasa mengatakan bahwa: kepala madrasah merupakan elemen paling berpengaruh dalam menentukan kualitas pendidikan di madrasah. Ia berperan sebagai manajer yang mengatur jalannya organisasi, sebagai inovator yang memunculkan gagasan baru, serta sebagai teladan yang memberikan inspirasi moral kepada seluruh warga madrasah. Pemimpin pendidikan yang efektif bukanlah mereka yang hanya mengandalkan kekuasaan struktural, melainkan yang mampu melayani, membimbing, dan memberikan keteladanan melalui tindakan nyata¹⁷. Seorang leader atau kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan yang melebihi dari anak buahnya. Kepala sekolah sejatinya orang pilihan dengan kapasitas, integritas, dan kualitas sehingga dapat menjadi suluh bagi bawahannya.¹⁸

Dalam Islam, kepemimpinan dipandang sebagai amanah yang sangat besar dan bernilai ibadah. Seorang pemimpin tidak hanya bertanggung jawab terhadap kinerja lembaganya di dunia, tetapi juga terhadap pertanggungjawaban moral di hadapan Allah SWT di akhirat. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala madrasah memiliki makna ganda: sebagai fungsi sosial dalam mengatur organisasi, dan sebagai amanah spiritual yang harus dijaga dengan penuh tanggung jawab. Prinsip ini ditegaskan dalam firman Allah SWT dalam Q.S An-Nisa: 59, yang berbunyi sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Terjemahannya :

¹⁷ Mulyasa, E. (2021). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

¹⁸ St. Wardah Hanafie Das dan Abdul Halik, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya Terhadap Profesionalisme Guru* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2021).

Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ululamri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang demikian itu lebih baik (bagimu) dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat).¹⁹

Ayat tersebut mengandung prinsip dasar bahwa kepemimpinan dalam Islam harus berlandaskan pada ketaatan kepada Allah dan Rasul-Nya, serta dijalankan dengan rasa tanggung jawab moral. Kepala madrasah, sebagai salah satu bentuk *ulil amri* dalam dunia pendidikan, wajib melaksanakan tugasnya dengan keadilan, amanah, dan kebijaksanaan. Setiap kebijakan yang diambil harus berorientasi pada kemaslahatan bersama, dan jika terjadi perbedaan pandangan, maka penyelesaiannya harus dikembalikan kepada pedoman ilahi, yaitu Al-Qur'an dan sunnah²⁰.

Kepemimpinan kepala madrasah juga dapat dilihat sebagai manifestasi dari tanggung jawab khalifah fil-ardh, yaitu manusia sebagai wakil Allah di muka bumi. Dalam konteks ini, kepala madrasah bukan hanya pemimpin administratif, melainkan juga pengelola amanah keilmuan dan moralitas. Ia bertanggung jawab membangun peradaban pendidikan yang berakar pada nilai keislaman, seperti kejujuran (*sidq*), tanggung jawab (*amānah*), kebijaksanaan (*hikmah*), serta keadilan (*'adl*). Oleh karena itu, setiap keputusan yang diambil hendaknya mencerminkan upaya untuk menjaga keseimbangan antara aspek profesionalisme dan nilai spiritual.

Dari sisi regulasi, Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 menegaskan bahwa kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki lima kompetensi utama, yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kelima kompetensi tersebut menjadi fondasi bagi terbentuknya kepemimpinan yang efektif dan humanis,

¹⁹ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), Surat An-Nisa' 4:59.

²⁰ Lubis, M. H. (2025). *Konsep Kepemimpinan dalam Surah An-Nisa Ayat 58–59*. Jurnal Studi Islam Indonesia, 3(1), 177–188.

yang mampu mengelola sumber daya pendidikan sekaligus membangun hubungan interpersonal yang harmonis²¹. Kepala madrasah yang memenuhi kompetensi tersebut tidak hanya menciptakan efisiensi kerja, tetapi juga menjadi agen perubahan (*agent of change*) dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam.

Selain itu, Selain itu, Fauzan, Purwadhi, Rosianti, dan Widjaja mengemukakan bahwa: gaya kepemimpinan *servant leadership* pada hakikatnya berfokus pada sikap melayani dan mengutamakan kebutuhan orang yang dipimpin, bukan sekadar memegang kekuasaan. Pemimpin yang menerapkan prinsip ini menjadikan jabatannya sebagai sarana untuk mendukung, mengembangkan, dan memberdayakan karyawan, sehingga tercipta kepercayaan dan loyalitas yang tinggi, bukan untuk mencari keuntungan atau kehormatan bagi dirinya sendiri²². Kepala madrasah yang memahami prinsip ini akan berupaya menciptakan sistem kerja yang berorientasi pada pengabdian, keterbukaan, dan kesejahteraan bersama. Ia akan membangun kepercayaan di antara guru melalui komunikasi yang jujur dan tindakan yang konsisten, sehingga tumbuh iklim kerja yang saling menghargai dan penuh keikhlasan.

2. Strategi Kepemimpinan dan Strategi Manajemen

a. Strategi Kepemimpinan

Strategi kepemimpinan kepala madrasah merupakan suatu pola atau cara yang dirancang secara sistematis untuk mengarahkan, mempengaruhi, dan membina guru serta tenaga kependidikan agar tujuan madrasah dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan Islam, strategi kepemimpinan tidak hanya

²¹ Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

²² Fauzan, Purwadhi, Rosianti, dan Yani Restiani Widjaja, "Kepemimpinan Servant Leadership dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan," *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora* 4, no. 2 (2024): 986–993, <https://doi.org/10.57250/ajsh.v4i2.594>.

berorientasi pada pencapaian administratif, tetapi juga mencakup pembinaan spiritual, moral, dan profesionalitas guru.

Seorang pemimpin dituntut memiliki ilmu dan wawasan yang luas yang bersifat kepemimpinan dan keorganisasian, seperti kebijakan dan keputusan yang diambil berdasarkan visi, misi, dan tujuan²³. Mulyasa mengatakan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan dalam mengelola lembaga pendidikan dengan mengintegrasikan fungsi manajemen dan nilai-nilai keteladanan sehingga tercipta suasana kerja yang produktif dan berakhlak. Kepala madrasah dituntut untuk mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengevaluasi seluruh aktivitas lembaga secara terpadu dengan pendekatan yang humanis dan religius.

1) Gaya kepemimpinan

Secara konseptual, gaya kepemimpinan kepala madrasah dapat dibedakan menjadi beberapa model utama yang telah banyak dikaji dalam literatur manajemen pendidikan. Setiap gaya memiliki karakteristik dan dampak yang berbeda terhadap etos kerja dan dinamika organisasi madrasah.

a. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis merupakan gaya yang menempatkan partisipasi dan keterlibatan semua anggota organisasi sebagai unsur utama dalam pengambilan keputusan. Kepala madrasah yang menerapkan gaya ini biasanya bersikap terbuka, menghargai pendapat guru, dan mengedepankan prinsip musyawarah dalam menentukan kebijakan. Menurut Utari dan Mustofa Hadi mengatakan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh

²³ St. Wardah Hanafie Das dan Abdul Halik, *Implementasi Manajemen Pengendalian Mutu di Sekolah* (Makassar: Global RCI, 2018)

positif terhadap motivasi kerja karena menciptakan suasana kerja yang inklusif dan penuh penghargaan.²⁴

Dalam praktiknya, kepala madrasah dengan gaya demokratis tidak hanya memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan ide, tetapi juga menjadikan mereka mitra dalam proses manajerial. Pendekatan ini efektif untuk meningkatkan rasa tanggung jawab, karena keputusan yang dihasilkan merupakan hasil kesepakatan bersama. Dalam kerangka nilai Islam, gaya ini sejalan dengan ajaran *syura*, di mana musyawarah menjadi sarana mencapai kebenaran dan kemaslahatan bersama.

b. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan pemimpin dalam mengubah sikap, nilai, dan aspirasi bawahannya agar sejalan dengan visi lembaga. Kepala madrasah transformasional berperan sebagai inspirator dan penggerak yang menumbuhkan semangat serta komitmen kerja tinggi di kalangan guru. Nasih mengatakan bahwa: gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan etos kerja guru karena mampu membangun kepercayaan, memberikan motivasi intrinsik, serta mendorong inovasi²⁵.

Ciri khas pemimpin transformasional adalah kemampuannya menanamkan makna spiritual pada pekerjaan. Kepala madrasah dengan gaya ini tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga pada pembentukan nilai dan karakter guru. Ia menuntun bawahannya bukan dengan tekanan, melainkan

²⁴ Ahmad, S. (2022). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 8(2), 144–152.

²⁵ Nasih, M. (2025). *Kepemimpinan Transformasional Rektor dalam Meningkatkan Mutu Tata Kelola Pendidikan Islam di Era Digital*. IMEJ Journal, 1(2), 55–64.

dengan keteladanan dan inspirasi. Dalam konteks madrasah, pendekatan ini sangat relevan karena pendidikan Islam menuntut perubahan tidak hanya pada aspek intelektual, tetapi juga pada moral dan spiritual.

c. Kepemimpinan Transaksional

Berbeda dengan gaya transformasional, kepemimpinan transaksional berorientasi pada hubungan pertukaran antara pemimpin dan bawahan. Kepala madrasah yang menggunakan gaya ini memotivasi guru melalui sistem penghargaan (reward) dan hukuman (punishment). Rivai mengatakan bahwa: gaya kepemimpinan transaksional efektif diterapkan dalam organisasi yang membutuhkan kedisiplinan tinggi, karena dapat mengatur perilaku anggota secara terukur dan sistematis.²⁶

Namun, dalam konteks madrasah, pendekatan ini perlu diimbangi dengan nilai-nilai spiritual agar tidak menimbulkan kesan kaku atau birokratis. Kepala madrasah sebaiknya tidak hanya menekankan aspek penghargaan material, tetapi juga memberikan apresiasi moral dan spiritual, seperti pujian, doa, dan pembinaan karakter. Dengan demikian, sistem kerja menjadi lebih manusiawi dan bermakna ibadah.

d. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik didasarkan pada daya tarik pribadi dan kekuatan moral seorang pemimpin. Kepala madrasah dengan gaya ini biasanya memiliki integritas tinggi, sikap konsisten, serta kemampuan berkomunikasi yang kuat. Ia menjadi panutan karena perilaku dan kepribadiannya mencerminkan nilai-nilai Islam. Menurut Burhanudin dan

²⁶ Rivai, A. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan*. Maneggio: Jurnal Magister Manajemen, 3(2), 213–223.

Kurniawan mengatakan bahwa pemimpin karismatik dapat menumbuhkan loyalitas dan semangat kerja guru karena mereka merasa terinspirasi oleh kepribadian dan keteladanan pemimpinnya²⁷.

Kepala madrasah karismatik juga mampu menciptakan iklim kerja yang penuh semangat karena ketulusan dan keteguhannya dalam menjalankan amanah. Ketika guru melihat keteladanan pemimpinnya, mereka terdorong untuk bekerja lebih disiplin dan berdedikasi. Dalam konteks pendidikan Islam, gaya ini sesuai dengan prinsip *uswah hasanah* keteladanan yang baik dalam ucapan, perbuatan, dan niat.

e. Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif menekankan kolaborasi antara pemimpin dan bawahan dalam menjalankan fungsi organisasi. Kepala madrasah yang partisipatif memberikan ruang bagi guru untuk terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan madrasah. Menurut Sari dan Rahman mengatakan bahwa gaya partisipatif dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab dan loyalitas tinggi karena guru merasa memiliki peran penting dalam keberhasilan lembaga²⁸.

Pendekatan partisipatif juga memperkuat komunikasi dua arah dan meningkatkan rasa kebersamaan di antara warga madrasah. Dalam perspektif Islam, gaya ini sangat dianjurkan karena mencerminkan prinsip *musyawarah* dan *ukhuwah Islamiyah* (persaudaraan). Kepala madrasah yang mempraktikkan gaya kepemimpinan partisipatif tidak hanya menjadi

²⁷ Burhanudin, B., & Kurniawan, A. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja*. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(3), 87–96.

²⁸ Sari, R., & Rahman, A. (2022). *Kepemimpinan Partisipatif dan Etos Kerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri*. Jurnal Pendidikan Islam, 10(3), 200–212.

pemimpin formal, tetapi juga menjadi sahabat, pembimbing, dan rekan kerja bagi para guru.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap dinamika organisasi dan peningkatan etos kerja guru. Kepala madrasah yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, transformasional, atau partisipatif cenderung lebih berhasil menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berlandaskan nilai keislaman. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter atau transaksional tanpa sentuhan spiritual dapat menimbulkan jarak psikologis dan menurunkan semangat kerja guru.

2) Langkah-Langkah strategi kepemimpinan

Bass dan Riggio mengatakan bahwa: strategi kepemimpinan yang efektif harus mencakup tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang terintegrasi. Dalam konteks madrasah, langkah-langkah strategis tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Perencanaan Strategis: Kepala madrasah merumuskan visi dan misi lembaga, menetapkan tujuan, serta menyusun program pembinaan guru yang selaras dengan nilai-nilai Islam.
- b) Pelaksanaan Strategi: Kepala madrasah membangun komunikasi interpersonal, memberikan bimbingan, serta mendorong kolaborasi di antara guru.
- c) Evaluasi dan Pengendalian: Kepala madrasah melakukan pengawasan dan penilaian terhadap efektivitas program kepemimpinan dan kinerja guru, serta melakukan perbaikan berkelanjutan.

Ketiga langkah ini menjadi siklus strategis yang berkesinambungan dan menjadi kunci keberhasilan dalam meningkatkan mutu pendidikan dan etos kerja guru di madrasah²⁹.

b. Strategi Manajemen

Manajemen strategik didefinisikan sebagai proses berkelanjutan dan sistematis yang melibatkan perumusan, implementasi, dan evaluasi keputusan serta tindakan yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan jangka panjangnya, dengan cara menyelaraskan sumber daya internal dengan peluang dan tantangan yang ada di lingkungan eksternal. Dalam konteks pendidikan khususnya di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong, penerapan strategi manajemen menjadi sangat krusial karena melibatkan upaya pemimpin lembaga dalam mengoptimalkan potensi sumber daya manusia, khususnya para guru, demi tercapainya tujuan pendidikan yang maksimal.

Berikut adalah beberapa teori yang relevan dengan judul penelitian Strategi Kepemimpinan Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong Budong Mamuju Tengah:

1) Teori Berbasis Sumber Daya (*Resource-Based View / RBV*)

Teori ini menekankan bahwa keunggulan kompetitif suatu organisasi tidak semata-mata ditentukan oleh posisinya di pasar eksternal, melainkan lebih didasarkan pada kepemilikan sumber daya dan kapabilitas internal yang unik, berharga, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan oleh pesaing. Dalam

²⁹ Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2021). *Transformational Leadership (3rd ed.)*. New York: Routledge.

pandangan ini, sumber daya manusia merupakan aset paling vital yang harus dikelola dengan baik³⁰.

Dalam konteks Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Ilmi Budong-Budong, guru merupakan sumber daya utama yang menentukan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, strategi kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah harus berfokus pada bagaimana memanfaatkan, membina, dan memotivasi guru agar memiliki *etos kerja* yang tinggi. Semakin tinggi dedikasi, loyalitas, dan semangat kerja guru yang sulit ditiru oleh lembaga lain, semakin unggul kualitas madrasah tersebut dalam mencetak generasi yang berkualitas.

2) Teori Kontingensi dalam Manajemen

Teori ini berpendapat bahwa tidak ada satu cara terbaik yang universal dalam mengelola organisasi. Keberhasilan strategi sangat bergantung pada kesesuaian antara pendekatan yang dipilih dengan kondisi spesifik organisasi, termasuk budaya, lingkungan, dan karakteristik sumber daya manusia. Oleh karena itu, pemimpin harus fleksibel dan mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang ada³¹.

Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi memiliki karakteristik dan budaya pesantren yang khas. Strategi kepemimpinan yang diterapkan harus mampu menyesuaikan diri dengan nilai-nilai keislaman dan budaya setempat di Budong-Budong. Pendekatan yang tepat dan sesuai konteks akan lebih efektif dalam membangun kedisiplinan, tanggung jawab, dan etos kerja yang tinggi pada diri guru.

³⁰ Castillo, L. R. "Strategy and Strategic Leadership in Education: A Literature Review", *PANTAO: The International Journal of the Humanities and Social Sciences*, vol. 4, no. 1, 2025, 45.

³¹ Kurniawan, T., & Hasanah, U. "Teori Kontingensi dan Aplikasinya dalam Manajemen Sekolah", *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, vol. 15, no. 3, 2024, 210.

3) Teori Dinamika Kapabilitas (*Dynamic Capabilities*)

Teori ini menekankan kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengubah kembali sumber daya serta kapabilitas yang dimilikinya guna menyesuaikan diri dengan lingkungan yang terus berubah³². Dalam konteks pendidikan, hal ini berarti kemampuan lembaga untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya secara berkelanjutan.³³

Etos kerja guru tidak boleh statis, melainkan harus terus ditingkatkan seiring perkembangan zaman dan tuntutan kurikulum. Strategi kepemimpinan di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi harus mampu menciptakan budaya organisasi yang dinamis, dimana guru terus didorong untuk belajar, berinovasi, dan meningkatkan profesionalismenya, sehingga semangat kerja mereka tetap terjaga dan meningkat³⁴.

3. Etos Kerja Guru dalam Perspektif Islam

Etos kerja guru dalam lembaga pendidikan Islam merupakan aspek yang sangat fundamental dalam menentukan keberhasilan suatu proses pembelajaran. Istilah *etos kerja* tidak hanya menggambarkan semangat seseorang dalam melaksanakan tugas, tetapi juga mencerminkan seperangkat nilai, motivasi, dan keyakinan yang mendorong individu untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, serta berorientasi pada kualitas dan kemaslahatan. Dalam konteks madrasah, etos kerja guru menjadi cermin dari profesionalisme, moralitas, dan spiritualitas, karena

³² Teece, D. J., "Strategic Management and Dynamic Capabilities", *Strategic Management Review*, vol. 3, no. 2, 2022, 115.

³³ Sutanto, A., & Hariyati. "Pengembangan Kapabilitas Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pendidikan", *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 10, no. 1, 2023, 67.

³⁴ Alfathan, Z. A., & Winata, H. "Urgensi Etos Kerja dan Profesionalisme Guru dalam Implementasi Kurikulum Merdeka", *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, vol. 9, no. 3, 2024, 122.

guru tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pendidik yang menanamkan nilai-nilai keislaman kepada peserta didik³⁵.

Kompetensi seorang guru merupakan kemampuan yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh guru dalam rangka melaksanakan tanggung jawab profesionalnya yang ditunjukkan dengan kinerjaHasibuan menyatakan bahwa: etos kerja dapat dimaknai sebagai sikap mental dan pandangan hidup yang menempatkan kerja sebagai sesuatu yang bernilai tinggi³⁶. Bagi seorang guru, bekerja bukan semata untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi sebagai bentuk pengabdian kepada Allah SWT melalui pendidikan dan pembinaan generasi muda. Dalam Islam, kerja memiliki nilai ibadah apabila dilandasi dengan niat yang benar (*an-niyyah as-shālihah*) dan dilakukan dengan cara yang sesuai dengan syariat. Oleh karena itu, guru dengan etos kerja tinggi akan mempersembahkan seluruh tenaga dan pikirannya demi kemajuan lembaga dan keberhasilan peserta didik³⁷.

Etos kerja guru yang berlandaskan nilai Islam mencerminkan integrasi antara dimensi spiritual, moral, dan profesional. Guru yang bekerja dengan niat ibadah tidak akan mudah menyerah, lalai, atau bekerja setengah hati, karena ia menyadari bahwa setiap amalnya akan dinilai oleh Allah SWT. Semangat kerja yang tinggi lahir dari keyakinan bahwa pengajaran dan pendidikan merupakan bagian dari jihad fi sabilillah perjuangan di jalan Allah dalam membangun peradaban ilmu pengetahuan dan akhlak. Dengan demikian, etos kerja guru tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada nilai-nilai pengabdian, kejujuran, dan tanggung jawab moral.

³⁵ Ahmad, S. (2022). *Etos Kerja Guru dalam Pendidikan Islam*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 8(2), 144–152.

³⁶ S. Jaya dan A. Halik, “Strategi Kepala Sekolah Dasar Negeri dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam”, *Al-Musannif: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2023): 33–48.

³⁷ Hasibuan, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Landasan spiritual dari etos kerja Islam ditegaskan dalam Q.S At-Taubah:

105, yang berbunyi sebagai berikut:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Terjemahannya :

Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan³⁸.”

Ayat tersebut menegaskan bahwa setiap pekerjaan manusia, sekecil apa pun, berada dalam pengawasan Allah SWT. Oleh sebab itu, kerja harus dilakukan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab, karena hasilnya tidak hanya dinilai oleh manusia, tetapi juga oleh Allah yang Maha Mengetahui. Dalam konteks profesi guru, ayat ini memberikan dorongan spiritual untuk selalu bekerja secara profesional, jujur, dan ikhlas, karena pekerjaan mengajar tidak hanya menghasilkan pengetahuan, tetapi juga membentuk akhlak dan karakter generasi penerus³⁹.

Etos kerja guru dalam perspektif Islam mencakup beberapa dimensi penting sebagai berikut:

- a. Pertama, tanggung jawab profesional, yang berarti melaksanakan tugas dengan penuh dedikasi, menyiapkan pembelajaran dengan baik, serta berupaya memfasilitasi perkembangan peserta didik secara optimal. Guru

³⁸ Kementerian Agama Republik Indonesia, Al-Qur'an dan Terjemahannya, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), Surat At-Taubah 9:105

³⁹ Lubis, M. H. (2025). *Nilai Spiritual dalam QS. At-Taubah Ayat 105 dan Implikasinya terhadap Etos Kerja Islami*. Jurnal Studi Islam Indonesia, 3(1), 188–198.

profesional bukan hanya menguasai materi pelajaran, tetapi juga memiliki empati dan kepedulian terhadap kebutuhan siswa⁴⁰.

- b. Kedua, disiplin dan keteladanan (*uswah ḥasanah*). Guru dengan etos kerja tinggi menjunjung tinggi kedisiplinan dalam waktu, tindakan, dan perilaku. Ia menjadi teladan bagi siswa dalam hal kejujuran, kesungguhan, serta kesabaran. Dalam Islam, keteladanan merupakan bentuk dakwah yang paling efektif, karena peserta didik lebih mudah meniru perilaku baik daripada hanya mendengar nasihat.
- c. Ketiga, semangat pembaruan dan inovasi. Guru yang memiliki etos kerja Islami senantiasa belajar, beradaptasi, dan berinovasi agar metode pengajarannya sesuai dengan perkembangan zaman. Ia memahami bahwa ilmu pengetahuan terus berkembang dan setiap pendidik dituntut untuk memperbaharui kompetensinya sebagai wujud tanggung jawab profesional⁴¹.

Dalam konteks modern, etos kerja guru juga harus dihubungkan dengan konsep produktivitas Islami, yaitu perpaduan antara kerja keras (*al-jiddiyyah*), efisiensi, dan niat ibadah. Seorang guru dengan etos kerja tinggi akan bekerja dengan tekun, tidak menunda-nunda tugas, serta senantiasa mencari cara untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Seperti yang dijelaskan oleh Rahman mengatakan bahwa etos kerja Islami menuntut adanya keseimbangan antara spiritualitas dan profesionalitas, artinya setiap pekerjaan dilakukan dengan niat tulus kepada Allah tetapi juga menghasilkan kinerja yang berkualitas tinggi.

⁴⁰ Mulyasa, E. (2021). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

⁴¹ Nasir, A., & Fauziah, N. (2023). *Etos Kerja Guru di Era Digital dalam Perspektif Pendidikan Islam*. Jurnal Tarbiyah dan Teknologi, 11(1), 22–35.

4. Hubungan antara Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Etos Kerja

Keterkaitan Strategi kepemimpinan kepala madrasah memiliki keterkaitan langsung dengan pembentukan etos kerja guru di lingkungan pendidikan Islam. Kepala madrasah berperan sebagai penggerak utama yang menentukan arah, pola kerja, serta semangat guru dalam melaksanakan tugasnya. Melalui strategi kepemimpinan yang terencana seperti memberikan teladan, membangun komunikasi yang terbuka, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif kepala madrasah mampu menumbuhkan motivasi, kedisiplinan, dan rasa tanggung jawab guru terhadap pekerjaannya⁴².

Dalam perspektif kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan perhatian individual, dan menyatukan visi lembaga akan mendorong tumbuhnya komitmen kerja yang tinggi pada guru. Di madrasah, penerapan gaya kepemimpinan semacam ini membuat guru merasa dihargai, memiliki makna dalam pekerjaannya, serta terdorong untuk memberikan kinerja terbaik demi kemajuan lembaga.

Strategi kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam seperti keteladanan (*uswah hasanah*), pemberdayaan, dan pembinaan berkelanjutan menjadi faktor penting dalam membentuk etos kerja yang kuat. Hal ini sejalan dengan pandangan Mulyasa mengatakan bahwa: kepala madrasah yang menumbuhkan budaya disiplin, tanggung jawab, dan keikhlasan melalui bimbingan moral dan penghargaan akan memperkuat semangat kerja guru.

⁴² Rahman, F. (2022). *Strategic Leadership and Work Ethic in Islamic Education*. Journal of Educational Leadership Studies, 9(2), 101–113.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan dasar berpikir yang berfungsi untuk memberikan arah dalam pelaksanaan penelitian. Bagian ini menjelaskan hubungan logis antara **strategi kepemimpinan kepala madrasah** dengan **etos kerja guru**, yang menjadi fokus utama penelitian. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengelola organisasi, tetapi juga sebagai pemimpin spiritual yang menggerakkan, menginspirasi, dan membimbing guru untuk bekerja secara profesional, disiplin, dan penuh tanggung jawab. Dengan demikian, strategi kepemimpinan kepala madrasah akan sangat menentukan sejauh mana guru memiliki etos kerja yang kuat dan berkomitmen tinggi terhadap tugasnya.⁴³

Dalam penelitian kualitatif seperti ini, kerangka konseptual tidak hanya dipandang sebagai hubungan antarvariabel secara matematis, tetapi lebih pada hubungan konseptual yang menjelaskan mekanisme keterkaitan antara strategi kepemimpinan dengan semangat kerja guru. Kepala madrasah yang mampu menampilkan perilaku kepemimpinan yang baik akan menumbuhkan motivasi, loyalitas, dan kesungguhan kerja para guru. Sebaliknya, kepemimpinan yang lemah, otoriter, atau tidak komunikatif dapat menurunkan etos kerja guru dan menghambat pencapaian tujuan pendidikan.⁴⁴

1. Konsep strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Strategi kepemimpinan kepala madrasah bukan hanya kemampuan memberi perintah, tetapi juga cara pemimpin memengaruhi dan memotivasi guru agar bekerja

⁴³ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021), 45.

⁴⁴ S. P. Siagian, *Teori dan Praktik Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2022), 63.

dengan semangat dan tanggung jawab tinggi. Strategi ini mencakup kemampuan kepala madrasah dalam membangun visi, menanamkan nilai-nilai keislaman, serta menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif. Kepala madrasah yang mampu berkomunikasi dengan baik, memberi keteladanan, dan membina guru dengan pendekatan humanis akan mendorong tumbuhnya budaya kerja yang positif dan kolaboratif.

Dalam konteks madrasah berbasis pesantren, strategi kepemimpinan tidak hanya berfokus pada aspek manajerial, tetapi juga pada pembinaan spiritual dan moral kerja guru. Hal ini karena kepala madrasah memiliki peran ganda sebagai pemimpin pendidikan dan pembina akhlak. Strategi kepemimpinan yang efektif terbukti mampu meningkatkan motivasi serta etos kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada mutu pembelajaran dan reputasi madrasah itu sendiri.⁴⁵

2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan Islam yang bertanggung jawab mengatur, membina, dan mengarahkan seluruh aktivitas madrasah. Ia tidak hanya bertugas secara administratif, tetapi juga berperan sebagai penggerak dan pembina dalam menciptakan iklim kerja yang religius, disiplin, dan profesional.

Kepala madrasah yang efektif adalah mereka yang mampu menginspirasi guru, berkomunikasi secara terbuka, dan memberi contoh yang baik dalam sikap dan tindakan. Gaya kepemimpinan yang demokratis dan partisipatif akan mendorong guru bekerja dengan penuh tanggung jawab, dedikasi, serta keikhlasan. Oleh karena itu,

⁴⁵ Ahmad, M. & Nasir, A. (2021). *Strategic Leadership and Islamic School Management in the 21st Century*. Journal of Islamic Education Research, 6(2), 115–128.

kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran strategis dalam membentuk etos kerja guru yang tinggi serta meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

3. Konsep Etos Kerja Guru

Etos kerja guru merupakan sikap batin dan semangat profesional yang mendorong guru untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, penuh tanggung jawab, dan dedikasi. Etos kerja bukan hanya berkaitan dengan kecepatan dan produktivitas, melainkan juga dengan nilai moral, dan integritas yang menjadi dasar pengabdian seorang guru.

Rahman mengatakan bahwa: etos kerja merupakan kombinasi dari motivasi, tanggung jawab, dan disiplin yang mendorong individu untuk bekerja sebaik mungkin dalam melaksanakan tugasnya. Guru yang memiliki etos kerja tinggi cenderung menunjukkan ketekunan, tanggung jawab moral, serta semangat untuk terus meningkatkan kualitas diri dan proses pembelajaran.

Sedangkan **Nurdin dan Hidayat** mengatakan bahwa: etos kerja guru dibentuk oleh dua kelompok faktor utama, yakni faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi nilai-nilai keagamaan, moral, dan motivasi pribadi, sedangkan faktor eksternal meliputi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, serta budaya organisasi yang berlaku di madrasah.⁴⁶

Ciri-ciri guru yang memiliki etos kerja tinggi antara lain: disiplin, bertanggung jawab terhadap tugas, kreatif dalam mengajar, serta berkomitmen untuk memberikan pelayanan pendidikan terbaik kepada peserta didik. Dengan demikian, etos kerja guru

⁴⁶ M. Nurdin dan R. Hidayat, "Etos Kerja Guru dalam Perspektif Pendidikan Islam," *Jurnal Tarbiyah dan Kepemimpinan* 8, no. 2 (2022): 156–169.

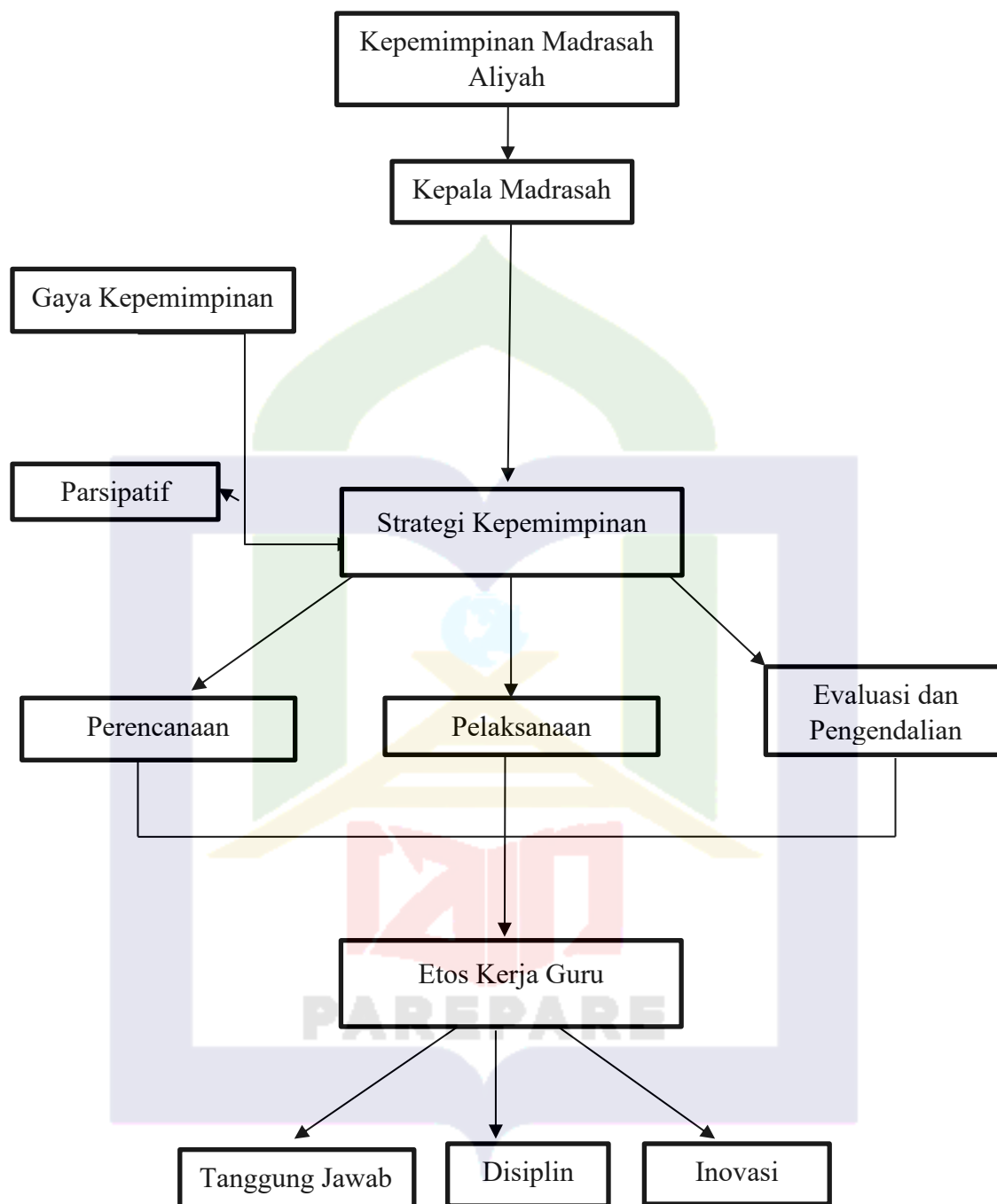
menjadi indikator penting bagi keberhasilan lembaga pendidikan, termasuk dalam konteks Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong.

D. Kerangka Pikir

Kepala madrasah merupakan figur sentral yang menjadi penggerak utama seluruh komponen madrasah. Melalui strategi kepemimpinan yang diterapkannya, kepala madrasah dapat mempengaruhi semangat, kedisiplinan, dan tanggung jawab kerja para guru. Kepala madrasah yang memiliki strategi kepemimpinan efektif akan mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis, menumbuhkan motivasi, dan meningkatkan loyalitas guru terhadap lembaga. Sebaliknya, strategi kepemimpinan yang kurang baik dapat menimbulkan rendahnya semangat kerja, lemahnya disiplin, dan menurunnya etos kerja guru.

Etos kerja guru merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan di madrasah. Guru yang memiliki etos kerja tinggi akan melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, disiplin, dan dedikasi. Mereka tidak hanya menjalankan tugas sebagai kewajiban formal, tetapi juga sebagai bentuk pengabdian dan ibadah. Oleh karena itu, diperlukan sosok kepala madrasah yang mampu menjadi teladan, motivator, serta pembimbing bagi guru-gurunya.

Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk memahami bagaimana bentuk strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru, serta bagaimana hubungan keduanya terjalin dalam konteks nyata kehidupan madrasah.



Gambar 2.1
Kerangka Pikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai fenomena tertentu dalam konteks spesifik. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi kompleksitas isu yang dikaji dengan mempertimbangkan berbagai perspektif yang muncul di dalam situasi yang sedang diteliti.

Pendekatan studi kasus (case study) dipilih dalam penelitian ini karena peneliti bermaksud untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan komprehensif mengenai strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah. Pendekatan ini dianggap paling sesuai karena fokus penelitian terletak pada fenomena sosial yang bersifat kontekstual dan spesifik, yaitu praktik kepemimpinan kepala madrasah di lingkungan pendidikan berbasis pesantren. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk menggambarkan, menafsirkan, dan memahami perilaku serta strategi kepemimpinan secara menyeluruh dalam konteks kehidupan nyata lembaga pendidikan.

2. Jenis Penelitian

Selain itu, jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif, yang berfokus

pada analisis deskriptif terhadap data non-numerik, seperti wawancara, observasi, dan dokumen terkait. Pendekatan kualitatif dipilih karena cocok untuk menggali makna, pengalaman, serta dinamika yang mendasari fenomena yang diamati. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan kontekstual terhadap masalah yang diangkat.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong, yang terletak di Dusun Karondang, Desa Babana, Kecamatan Budong-Budong, Kabupaten Mamuju Tengah, Provinsi Sulawesi Barat. Pemilihan Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Ilmi Budong-Budong sebagai lokasi penelitian didasarkan pada keunikan dan relevansinya dengan topik penelitian mengenai strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru. Madrasah ini berada di bawah naungan pondok pesantren yang memiliki karakteristik kepemimpinan religius, disiplin, dan berbasis nilai-nilai keislaman. Keberadaan sistem pendidikan berasrama menjadikan kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai manajer lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai pembina spiritual dan pembentuk etos kerja guru secara langsung dalam kehidupan sehari-hari.

2. Waktu Penelitian

Adapun Pelaksanaan penelitian ini berlangsung selama enam bulan, yaitu mulai Desember sampai bulan Mei 2026. Dimulai dari pelaksanaan observasi awal hingga tahap analisis data. Durasi tersebut dianggap memadai untuk mengumpulkan data yang mendalam melalui aktivitas observasi, wawancara, serta pengumpulan

dokumen yang relevan dengan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong Budong Kabupaten Mamuju Tengah..

C. Fokus Penelitian

1. Strategi Kepemimpinan

- a. Perencanaan strategi meliputi: merumuskan visi, misi lembaga, menetapkan tujuan, serta menyusun program pembinaan guru yang selaras dengan nilai-nilai Islam.
- b. Pelaksanaan strategi meliputi: membangun komunikasi interpersonal, memberikan bimbingan, serta mendorong kolaborasi diantara guru.
- c. Evaluasi dan Pengendalian meliputi: pengawasan dan penilaian terhadap efektivitas program kepemimpinan dan kinerja guru, serta melakukan perbaikan berkelanjutan.

2. Etos Kerja Guru

- a. Tanggung jawab profesional yang berarti melaksanakan tugas dengan penuh dedikasi, menyiapkan pembelajaran dengan baik, serta berupaya memfasilitasi perkembangan peserta didik secara optimal.
- b. Disiplin dan keteladanan yang berarti menjunjung tinggi kedisiplinan dalam waktu, tindakan, perilaku, dan menjadi teladan bagi siswa dalam hal kejujuran, kesungguhan, serta kesabaran.
- c. Inovasi dan semangat pembaruan yang berarti senantiasa belajar beradaptasi, dan berinovasi agar metode pengajarannya sesuai dengan perkembangan

zaman.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data kualitatif digunakan dalam penelitian ini karena mereka harus diuraikan, digambarkan, dan dibandingkan satu sama lain untuk sampai pada kesimpulan.

2. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah seluruh informasi atau keterangan yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari lokasi penelitian dan subjek yang dituju, tanpa perantara pihak lain. Dalam kajian ini, semua data utama diperoleh melalui proses wawancara mendalam kepada pihak-pihak yang berhubungan erat dengan topik pembahasan, yaitu strategi kepemimpinan dalam upaya meningkatkan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong. Narasumber yang menjadi sumber data meliputi: Kepala Madrasah, wakil kepala madrasah, kepala tata usaha, serta beberapa guru dan staf tata usaha yang memiliki keterlibatan langsung dalam kegiatan manajemen dan pembelajaran di lingkungan madrasah tersebut.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah segala bentuk informasi dan keterangan yang dikumpulkan peneliti secara tidak langsung, baik melalui beragam dokumen resmi, arsip, maupun keterangan tambahan yang diperoleh dari pihak lain. Jenis

data ini berfungsi sebagai pelengkap dan pendukung untuk memperkuat pembahasan serta analisis penelitian. Dalam kajian ini, data sekunder meliputi profil lengkap dan sejarah berdirinya Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong, susunan struktur organisasi lembaga, gambaran umum kondisi kepemimpinan kepala madrasah, serta gambaran pelaksanaan tata kelola dan manajemen pendidikan yang diterapkan di lingkungan madrasah tersebut.

E. Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Agar mendapatkan informasi dan data yang tepat, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data antara lain:

a. Observasi

Observasi adalah cara pengumpulan data berupa pengamatan yang dilakukan secara teratur dan terencana terhadap segala kejadian, kegiatan, maupun perilaku yang berlangsung di lokasi penelitian, lalu dicatat secara rinci sesuai kondisi yang sebenarnya. Teknik ini dipilih peneliti karena memungkinkan melihat langsung bagaimana aktivitas dan kinerja para pihak yang diteliti berjalan dalam suasana aslinya. Melalui pengamatan, peneliti berharap mendapatkan gambaran nyata dan data yang cepat serta tepat sebagai pendukung utama dalam menyusun pembahasan penelitian ini.

Dalam kajian ini, peneliti menerapkan jenis observasi non partisipan. Artinya, peneliti hanya bertindak sebagai pengamat dari luar, tidak ikut serta atau terlibat langsung dalam kegiatan, kebijakan, maupun program kerja yang berjalan di madrasah. Peneliti cukup memperhatikan, melihat, dan mencatat segala hal yang

terjadi tanpa melakukan intervensi atau ikut campur tangan. Hal ini sengaja dilakukan agar data yang diperoleh tetap objektif, alami, dan tidak berubah atau terpengaruh oleh kehadiran peneliti sendiri di tempat tersebut⁴⁷.

Melalui metode ini, peneliti berusaha membuktikan dan memperoleh bukti nyata mengenai bagaimana strategi kepemimpinan Kepala Madrasah diterapkan, serta dampaknya terhadap peningkatan etos kerja para guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong. Hasil pengamatan ini nantinya akan digabungkan dan diperkuat dengan data lain, seperti keterangan dari wawancara bersama para guru, staf, dan pihak terkait lainnya di lingkungan madrasah tersebut.

b. Wawancara Mendalam

Wawancara merupakan sebuah proses komunikasi dua arah yang melibatkan dua pihak atau lebih, di mana satu pihak berperan menyampaikan pertanyaan dan pihak lainnya memberikan tanggapan atau jawaban sesuai dengan apa yang ditanyakan. Teknik ini diterapkan dalam penelitian ini sebagai sarana utama untuk mendapatkan berbagai informasi dan data yang dibutuhkan langsung dari sumbernya.

Dalam pelaksanaannya, peneliti memilih menggunakan jenis wawancara terstruktur, yaitu dengan menyiapkan daftar pertanyaan yang telah disusun secara sistematis dan relevan dengan fokus masalah yang dikaji. Penggalan informasi dilakukan secara mendalam dan langsung kepada para informan yang telah ditentukan⁴⁸. Selain itu, peneliti juga menyiapkan alat perekam guna

⁴⁷ Julmi, dalam "BAB III Metode Penelitian," Repository STKIP Pacitan (2021), h. 31, https://repository.stkippacitan.ac.id/id/eprint/754/9/NADYA%20TRY%20YULISTIAWATY_BAB%20III_PGSD2021.

⁴⁸ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2020), 61, <http://repository.iainponorogo.ac.id/484/1/metode%20penelitian%20kualitatif>.

mendokumentasikan seluruh hasil pembicaraan, sehingga proses pencatatan dan analisis data di tahap selanjutnya dapat berjalan lebih mudah, lengkap, dan akurat.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah cara pengumpulan data yang berfokus pada pengkajian dan penelaahan berbagai bahan tertulis maupun berkas dalam bentuk elektronik, baik itu berupa arsip, laporan, catatan resmi, maupun dokumen pendukung lainnya. Pemilihan dan pengumpulan bahan-bahan ini disesuaikan sepenuhnya dengan pokok bahasan dan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian, sehingga hanya informasi yang relevan saja yang dijadikan bahan kajian. Metode ini berfungsi sebagai pelengkap utama, yang bertujuan memperkuat, melengkapi, dan memperjelas data yang sebelumnya sudah diperoleh lewat pengamatan langsung dan wawancara, agar gambaran hasil penelitian menjadi lebih utuh, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan⁴⁹.

2. Teknik Pengelolaan Data

Pengolahan data merupakan serangkaian kegiatan yang bertujuan mengubah atau menyederhanakan data mentah yang terkumpul menjadi bentuk informasi yang lebih bermakna, teratur, dan siap digunakan, baik melalui perhitungan tertentu maupun penyusunan sistematis. Tahapan ini menjadi langkah penting untuk mengelola seluruh bahan kajian yang diperoleh dari lapangan. Adapun landasan utama yang dijadikan acuan dalam cara pengelolaan data pada penelitian ini mengacu pada prinsip-prinsip analisis dalam penelitian kualitatif, yang meliputi beberapa tahapan berikut ini:

⁴⁹ Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif* (Makassar: CV Syakir Media Press, 2021), 142, <https://repository.ung.ac.id/get/karyailmiah/8796/Buku-Metode-Penelitian-Kualitatif>.

a. Transkripsi

Setiap sesi wawancara dan interaksi dengan narasumber direkam menggunakan alat perekam suara, perekam gambar, serta didukung catatan rinci yang dibuat saat kejadian berlangsung. Seluruh materi hasil rekaman dan catatan lapangan kemudian dipindahkan dan disimpan ke dalam perangkat penyimpanan data agar aman dan teratur. Langkah mengubah isi seluruh rekaman dan catatan tersebut menjadi bentuk tulisan yang utuh dan terstruktur merupakan kegiatan yang dinamakan transkripsi.

b. Pengorganisasian Data

Pengelolaan data dilakukan dengan cara mencatat secara rinci tanggal dan waktu pengumpulan setiap informasi, serta memberikan tanda pembeda berupa angka atau kode pada data yang diperoleh dari masing-masing narasumber. Langkah ini bertujuan agar seluruh bahan penelitian tersusun rapi dan mudah ditemukan kembali. Kode yang telah dibuat tersebut selanjutnya dijadikan acuan identitas, sehingga setiap kali peneliti menyajikan hasil wawancara atau mengutip pendapat informan, asal-usul datanya dapat diketahui dengan jelas dan tepat.

c. Pengenalan

Tahap ini merupakan proses pengenalan dan pemahaman mendalam terhadap seluruh bahan kajian yang telah diperoleh. Peneliti melakukan peninjauan ulang terhadap rekaman hasil wawancara, baik dalam bentuk suara maupun gambar, serta membaca kembali seluruh catatan dan dokumen pendukung. Pada saat yang sama, disusunlah catatan penjelas, memo analitis,

dan ringkasan informasi pokok. Langkah-langkah ini ditempuh sebagai dasar pemahaman yang kokoh, sebelum dilaksanakannya kegiatan analisis data secara sistematis dan mendalam.

d. Koding

Membaca seluruh transkrip wawancara adalah syarat utama sebelum tahap selanjutnya. Setelah paham isinya, peneliti melakukan pengkodean, yang dalam metode *Grounded Theory* disebut kode terbuka. Fokus utamanya adalah menangkap semua pendapat narasumber soal konsep, cara, dan strategi yang dilakukan. Setiap gagasan penting tersebut harus dipilih, dicatat, dan diberi kode agar terdata dengan jelas..

F. Uji Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan serangkaian kegiatan yang mencakup pemeriksaan, penguraian, dan penyusunan data secara sistematis, serta upaya menemukan pola dan informasi utama yang relevan, guna menentukan bagian mana yang layak disajikan sebagai hasil akhir penelitian. Secara mendasar, keabsahan data berarti data tersebut benar-benar dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, yaitu tidak ada perbedaan atau kesenjangan antara apa yang dicatat peneliti dengan kenyataan yang sebenarnya terjadi pada objek atau subjek yang diteliti⁵⁰.

Analisis data mencakup serangkaian tahapan persiapan, yaitu pengelompokan, pemilihan, dan pemilahan informasi yang telah dikumpulkan, sebelum masuk ke proses penafsiran dan penguraian lebih lanjut. Agar hasil analisis

⁵⁰ Dedi Susanto, Risnita, dan M. Syahrani Jailani, "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data dalam Penelitian Ilmiah," QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora Vol. 1, No. 1 (2023): 53–61, <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>

dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan, peneliti wajib menguji kredibilitas data untuk menjamin keabsahannya, yang dapat dilakukan melalui metode-metode berikut:

1. Triangulasi

Triangulasi merupakan cara untuk menguji tingkat kepercayaan atau keabsahan data, yang dalam istilah ilmiah juga dikenal sebagai *trustworthiness*. Teknik ini diterapkan guna memverifikasi dan membandingkan kesesuaian informasi yang baru diperoleh dengan data yang sudah terkumpul sebelumnya, agar hasilnya lebih dapat dipertanggungjawabkan..

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber merupakan cara menguji keandalan dan kebenaran data dengan cara meninjau serta membandingkan keterangan yang didapat dari berbagai pihak atau sumber informasi berbeda. Apabila keterangan dari satu pihak dirasa kurang jelas atau ada hal yang meragukan, peneliti akan memeriksakan ulang kepada narasumber lain untuk melihat kesesuaiannya. Dalam pelaksanaannya, peneliti akan menelaah dan menyandingkan seluruh data yang telah dikumpulkan dari beragam informan, lalu menyusun gambaran awal apakah keterangan-keterangan tersebut saling mendukung atau justru berbeda. Agar pemahaman peneliti tepat dan tidak keliru, hasil pemahaman tersebut kemudian dikembalikan lagi kepada para informan untuk dikonfirmasi dan disepakati kebenarannya.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik merupakan langkah verifikasi kebenaran informasi dengan cara menelaah satu sumber data yang sama melalui beragam cara pengambilan data yang berbeda. Sebagai contoh, keterangan yang didapatkan lewat pengamatan

langsung akan diperiksa kembali lewat tanya jawab mendalam, lalu dilengkapi dan dibuktikan kebenarannya dengan mengkaji berkas-berkas atau catatan yang tersedia.

c. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu berarti meneliti kembali informasi yang sama menggunakan wawancara, pengamatan, atau cara lain, namun di waktu dan keadaan yang berlainan. Kegiatan ini dijalankan berulang kali, pada pagi dan siang hari, hingga diperoleh kejelasan dan kepastian atas data yang didapatkan.

G. Teknik Analisis Data

Selama berlangsungnya pengumpulan data di lapangan hingga tahap penyusunan laporan hasil penelitian, proses analisis data dilaksanakan secara terus-menerus dan berkesinambungan. Langkah awal yang dilakukan adalah menelaah dan mempelajari seluruh informasi yang terkumpul melalui metode observasi, wawancara, serta dokumentasi secara lengkap dan mendalam. Berikutnya, peneliti melakukan reduksi data dengan cara menyeleksi dan memusatkan perhatian hanya pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan topik strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong. Sementara itu, segala informasi yang tidak memiliki kaitan dengan pokok bahasan tersebut disisihkan, agar pengolahan data berjalan lebih terarah, jelas, dan tersusun secara sistematis.

Setelah data disederhanakan dan dipilih sesuai fokus penelitian, seluruh informasi tersebut kemudian disusun dan diuraikan dalam bentuk tulisan naratif yang terstruktur. Langkah ini bertujuan agar gambaran mengenai strategi kepemimpinan kepala madrasah serta pengaruhnya terhadap peningkatan etos kerja guru di madrasah

pondok pesantren nurul ilmi Budong-Budong dapat terlihat jelas dan mudah dipahami. Melalui penyajian ini, peneliti dapat mengenali hubungan, kesamaan, maupun pola yang muncul dari berbagai keterangan yang diperoleh. Berdasarkan pemahaman tersebut, selanjutnya disusunlah kesimpulan sebagai jawaban atas masalah yang dikaji. Agar hasil akhir benar-benar sesuai dengan makna yang dimaksudkan oleh para informan, seluruh kesimpulan yang telah dirumuskan dikembalikan lagi kepada mereka untuk dikonfirmasi dan disepakati kebenarannya, sehingga terhindar dari penafsiran yang keliru atau berbeda dari kenyataan sebenarnya..

Setelah tahap pengujian keabsahan data dilaksanakan, seluruh informasi yang diperoleh kemudian diolah dan ditelaah secara kualitatif melalui serangkaian tahapan, mulai dari pemilihan data, penyajian, hingga penarikan kesimpulan. Pada langkah awal reduksi, peneliti memilah, merangkum, dan hanya mengambil bagian-bagian yang berkaitan langsung dengan topik strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong, agar pembahasan tetap terfokus. Data yang telah disederhanakan tersebut kemudian disusun menjadi uraian narasi yang runtut dan sistematis. Berdasarkan gambaran yang tersaji, peneliti selanjutnya merumuskan kesimpulan yang menjelaskan secara mendalam mengenai cara-cara dan pola kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah, serta bagaimana hal tersebut berperan penting dalam membangun dan meningkatkan semangat kerja serta dedikasi para tenaga pendidik di lembaga tersebut.

1. *Data Reduction* (Reduksi data)

Reduksi data adalah tahapan di mana peneliti memilih, menyederhanakan, dan memusatkan perhatian hanya pada informasi yang berhubungan langsung dengan masalah yang dikaji, sementara hal-hal yang tidak relevan disisihkan. Dalam penelitian ini, data diperoleh dari wawancara mendalam dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, tata usaha, pimpinan pondok, serta guru-guru yang bertugas di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong.

Selain itu, bahan juga didapatkan lewat pengamatan langsung dan penelaahan dokumen yang berkaitan dengan cara kepala madrasah merencanakan, mengatur, dan membimbing tenaga pendidik guna meningkatkan semangat, tanggung jawab, dan kinerja mereka. Semua keterangan yang tidak ada kaitannya dengan topik strategi kepemimpinan dan peningkatan etos kerja guru tidak diikutsertakan, sehingga yang tersimpan dan diolah hanya data penting yang mampu mendukung pembahasan dan menjawab tujuan penelitian secara tepat dan terarah.

2. *Data Display* (Penyajian data)

Setelah melalui tahap pemilihan dan penyederhanaan, seluruh data disusun menjadi uraian naratif yang runtut dan terstruktur. Langkah ini bertujuan untuk menyajikan gambaran utuh mengenai cara dan strategi kepemimpinan kepala madrasah, serta bagaimana penerapannya berdampak pada peningkatan semangat kerja, kedisiplinan, dan tanggung jawab para guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong. Melalui penyajian ini, peneliti dapat menelusuri hubungan antarketerangan, melihat pola-pola yang muncul, serta menemukan pokok-pokok bahasan utama yang menjadi inti dari penelitian ini,

sehingga memudahkan dalam memahami dan menjelaskan kaitan antara gaya memimpin dengan perubahan etos kerja yang terjadi di lembaga tersebut.

3. *Data Drawin/Verifikation* (Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi)

Pada tahap akhir analisis, peneliti merumuskan kesimpulan yang menjelaskan strategi kepemimpinan kepala madrasah dan dampaknya terhadap peningkatan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong. Agar hasilnya tepat, konsisten, dan sesuai kenyataan, dilakukan verifikasi berupa pengecekan ulang seluruh bukti dan data yang ada. Selain itu, uraian hasil dan tafsiran peneliti dikembalikan kepada para informan untuk dikonfirmasi kesesuaiannya, sehingga terhindar dari salah tafsir atau pengertian yang berbeda dari maksud asli pihak yang diteliti.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Hasil penelitian dan pembahasan mengenai strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah. Penyajian hasil penelitian disusun berdasarkan observasi, wawancara, dan studi dokumen yang diperoleh dari pimpinan pondok, kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru mata pelajaran, dan staf administrasi. Data tersebut kemudian dianalisis secara kualitatif dengan mengikuti fokus penelitian yang telah dirumuskan, yaitu bentuk strategi kepemimpinan kepala madrasah, implementasi strategi tersebut dalam kegiatan akademik dan non-akademik, serta faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi peningkatan etos kerja guru.

Setelah hasil penelitian dipaparkan, bagian pembahasan mengaitkan temuan tersebut dengan teori kepemimpinan kepala madrasah, strategi manajemen, dan konsep etos kerja guru dalam perspektif pendidikan Islam sebagaimana telah dijelaskan pada bab tinjauan pustaka.

1. Bentuk Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru

Berdasarkan Berdasarkan hasil penelitian, Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong menerapkan berbagai bentuk strategi kepemimpinan yang disesuaikan dengan karakteristik lembaga pendidikan berbasis pesantren. Strategi ini dirancang dengan menggabungkan aturan-aturan formal

madrasah dengan nilai-nilai agama dan budaya kepesantrenan, sehingga peningkatan etos kerja tidak hanya didasarkan pada kewajiban administrasi, tetapi juga kesadaran spiritual dan tanggung jawab moral. Hal ini sejalan dengan penjelasan Ustadz Khaerul selaku Pimpinan Pondok, yang menyatakan bahwa:

Menurut saya, Kepala Madrasah menerapkan strategi kepemimpinan yang cukup baik karena mampu menggabungkan aturan formal madrasah dengan nilai-nilai kepesantrenan. Guru tidak hanya diarahkan untuk mengajar, tetapi juga menjadi teladan bagi santri. Strategi yang digunakan adalah pembinaan, pengawasan, musyawarah, dan pemberian contoh langsung. Kepala Madrasah juga sering mengajak guru untuk bekerja dengan niat ibadah, sehingga etos kerja tidak hanya dilihat sebagai kewajiban administratif, tetapi juga sebagai tanggung jawab moral⁵¹.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, Muslim, S.Pd., diketahui bahwa strategi utama yang diterapkan berlandaskan pada pola kepemimpinan partisipatif dan pembinaan berkelanjutan. Dalam pelaksanaannya, Kepala Madrasah tidak hanya berperan sebagai pemberi instruksi, tetapi juga melibatkan para guru dalam proses pengambilan keputusan, terutama yang berkaitan dengan perencanaan program pembelajaran dan penegakan kedisiplinan. Beliau menjelaskan bahwa:

Strategi yang saya terapkan lebih mengarah pada kepemimpinan partisipatif dan pembinaan berkelanjutan. Saya tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, terutama yang berkaitan dengan program pembelajaran dan kedisiplinan madrasah. Setiap guru diberi ruang untuk menyampaikan pendapat, kendala, dan kebutuhan mereka. Selain itu, saya juga mendorong guru mengikuti pelatihan, MGMP, dan kegiatan pengembangan kompetensi agar profesionalisme mereka terus meningkat⁵².

Temuan tersebut menunjukkan bahwa bentuk strategi kepemimpinan yang diterapkan memiliki karakteristik yang tegas namun tetap mengedepankan pendekatan kekeluargaan dan komunikasi yang terbuka. Hal ini diperkuat oleh persepsi para guru, di antaranya Mutia Hafid, S.Pd. (Guru Akidah Akhlak), yang

⁵¹ Ustadz Khaerul, Pimpinan Pondok, *Wawancara di Budong-Budong Tanggal 02 Juni 2026*.

⁵² Muslim, Kepala Madrasah, *Wawancara di Budong-Budong Tanggal 18 Mei 2026*.

menilai bahwa arahan yang diberikan selalu jelas dan terukur, namun disampaikan dengan pendekatan yang menyentuh aspek kemanusiaan dan kebersamaan. Beliau menyatakan bahwa:

Menurut saya, Kepala Madrasah memiliki gaya kepemimpinan yang cukup tegas namun tetap mengedepankan pendekatan kekeluargaan. Hal ini terlihat dari cara beliau memberikan arahan yang jelas terkait kedisiplinan, tanggung jawab mengajar, serta pentingnya profesionalisme guru. Strategi tersebut cukup berpengaruh dalam membentuk sikap kerja guru agar lebih terarah dan konsisten dalam melaksanakan tugas pembelajaran⁵³.

Selain itu, strategi juga diarahkan pada penanaman keteladanan. Sebagaimana disampaikan oleh Muhammad Nafi, S.H. (Guru Fiqih), bahwa strategi yang diterapkan sangat menekankan pada pemberian contoh nyata dari pimpinan, di mana beliau selalu hadir lebih awal, memantau kegiatan secara langsung, dan menunjukkan dedikasi tinggi, sehingga menjadi motivasi tersendiri bagi guru untuk mengikuti jejak kedisiplinan tersebut.

Saya melihat Kepala Madrasah lebih menekankan pada keteladanan dan pembinaan. Beliau tidak hanya menyuruh guru disiplin, tetapi juga berusaha hadir lebih awal dan memantau kegiatan madrasah secara langsung. Hal seperti itu membuat guru merasa terdorong untuk ikut disiplin. Bagi saya, kepemimpinan yang ditunjukkan cukup berpengaruh terhadap sikap kerja guru⁵⁴.

Hasil observasi peneliti menemukan bahwa strategi ini juga diwujudkan melalui pemberian motivasi berkelanjutan dan sistem penghargaan, baik yang bersifat materi maupun non-materi. Apresiasi diberikan kepada guru yang berprestasi atau memiliki kinerja baik melalui pengakuan dalam rapat rutin maupun kepercayaan untuk memegang tanggung jawab program tertentu. Hal ini sejalan dengan pernyataan Kepala Madrasah yang menyampaikan bahwa:

Motivasi yang saya berikan biasanya dalam bentuk arahan, penghargaan, dan pendekatan personal. Saya sering mengingatkan bahwa tugas guru bukan hanya mengajar, tetapi juga membina akhlak peserta didik. Untuk guru yang menunjukkan kinerja baik, kami berikan apresiasi, baik secara lisan dalam

⁵³ Mutia Hafid, Guru Akidah Akhlak, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 21 Mei 2026.

⁵⁴ Muhammad Nafi, Guru Fiqih, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 21 Mei 2026.

rapat maupun dalam bentuk kepercayaan untuk memegang program tertentu. Selain itu, saya berusaha mendukung kebutuhan guru, seperti penyediaan perangkat pembelajaran dan suasana kerja yang nyaman⁵⁵.

Berdasarkan kesesuaian data wawancara dan observasi, dapat dipahami bahwa bentuk strategi kepemimpinan yang diterapkan meliputi integrasi nilai agama dan aturan formal, pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, keteladanan pimpinan, pembinaan kompetensi, serta pemberian motivasi dan penghargaan. Strategi ini dirancang agar guru tidak hanya bekerja karena perintah, tetapi karena kesadaran akan tanggung jawab profesi dan ibadah.

Peningkatan paling mendasar terjadi pada pemahaman guru terhadap makna pekerjaannya. Awalnya, tugas mengajar mungkin hanya dipandang sebagai kewajiban jabatan atau sarana mencari nafkah. Namun, melalui pembinaan yang terus-menerus, guru kini menyadari bahwa mendidik adalah tanggung jawab moral sekaligus bentuk ibadah kepada Allah SWT. Hal ini sejalan dengan pernyataan Ustadz Khaerul bahwa kepala madrasah senantiasa mengingatkan agar guru bekerja dengan niat lurus. Kesadaran ini menjadikan guru tidak sekadar mengejar target administratif, melainkan berusaha memberikan yang terbaik karena menyadari bahwa setiap langkah kebaikan dalam mendidik dicatat sebagai amal jariyah yang pahalanya abadi.

2. Implementasi Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Kegiatan Akademik dan Non-Akademik

Penerapan strategi kepemimpinan yang telah dirancang oleh Kepala Madrasah diimplementasikan secara nyata dan sistematis dalam berbagai kegiatan, baik yang bersifat akademik maupun non-akademik. Berdasarkan hasil penelitian, implementasi ini berjalan melalui tiga tahapan utama, yaitu tahap perencanaan strategi, tahap

⁵⁵ Muslim, Kepala Madrasah, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 18 Mei 2026.

pelaksanaan strategi, serta tahap evaluasi dan pengendalian, yang keseluruhannya berlandaskan pada nilai-nilai kepesantrenan dan pendidikan Islam.

a. Perencanaan Strategi

Tahap perencanaan merupakan fondasi utama dalam penyusunan kebijakan madrasah. Pada tahap ini, Kepala Madrasah melakukan perumusan visi dan misi lembaga yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pembentukan karakter dan akhlak mulia sesuai syariat Islam. Visi dan misi tersebut kemudian dijabarkan ke dalam tujuan-tujuan yang jelas, terukur, dan relevan dengan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia di lingkungan madrasah.

Selanjutnya, disusunlah berbagai program pembinaan guru yang selaras dengan nilai-nilai Islam. Program ini dirancang agar setiap aspek pekerjaan guru senantiasa dilandasi oleh niat ibadah dan tanggung jawab moral, bukan sekadar kewajiban administratif. Hal ini sejalan dengan penjelasan Ustadz Khaerul selaku Pimpinan Pondok, yang menyatakan bahwa perencanaan ini menggabungkan tata kelola formal dengan nilai-nilai luhur pondok pesantren.

Kepala Madrasah menerapkan strategi kepemimpinan yang cukup baik karena mampu menggabungkan aturan formal madrasah dengan nilai-nilai kepesantrenan. Guru tidak hanya diarahkan untuk mengajar, tetapi juga menjadi teladan bagi santri... Kepala Madrasah juga sering mengajak guru untuk bekerja dengan niat ibadah, sehingga etos kerja tidak hanya dilihat sebagai kewajiban administratif, tetapi juga sebagai tanggung jawab moral⁵⁶.

Proses penyusunan program tidak dilakukan secara sepihak, melainkan melalui mekanisme musyawarah dan partisipasi. Kepala Madrasah melibatkan para guru dalam merancang program pembelajaran dan pembinaan, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat diterima dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan lapangan. Hal ini dipertegas oleh Kepala Madrasah, Muslim, S.Pd., yang menjelaskan bahwa:

⁵⁶ Ustadz Khaerul, Pimpinan Pondok, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 02 Juni 2026.

Saya tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, terutama yang berkaitan dengan program pembelajaran dan kedisiplinan madrasah. Setiap guru diberi ruang untuk menyampaikan pendapat, kendala, dan kebutuhan mereka. Selain itu, saya juga mendorong guru mengikuti pelatihan, MGMP, dan kegiatan pengembangan kompetensi agar profesionalisme mereka terus meningkat. Saya sering mengingatkan bahwa tugas guru bukan hanya mengajar, tetapi juga membina akhlak peserta didik⁵⁷.

Hasil observasi menunjukkan bahwa dokumen perencanaan program kerja memuat rincian kegiatan pembinaan, mulai dari pembinaan keagamaan, penyusunan administrasi, hingga peningkatan keterampilan pembelajaran. Seluruh dokumen tersebut disusun dengan mengacu pada prinsip keislaman, sehingga arah pengembangan madrasah dan peningkatan kualitas guru memiliki landasan yang kokoh dan sejalan dengan tujuan pendidikan nasional maupun tujuan pondok pesantren.

b. Pelaksanaan Strategi

Tahap selanjutnya adalah pelaksanaan strategi yang diwujudkan melalui kegiatan nyata dalam kehidupan kemadrasahan, baik akademik maupun non-akademik. Fokus utama dalam pelaksanaan ini adalah membangun komunikasi interpersonal yang harmonis, memberikan bimbingan dan arahan secara berkelanjutan, serta mendorong terciptanya kolaborasi yang erat di antara sesama guru dan tenaga kependidikan.

Dalam membangun komunikasi interpersonal, Kepala Madrasah menerapkan gaya kepemimpinan yang terbuka, komunikatif, namun tetap tegas dalam prinsip. Komunikasi dibangun dengan pendekatan kekeluargaan di mana setiap masalah atau kendala yang dihadapi guru diselesaikan melalui dialog, diskusi, dan musyawarah, bukan dengan teguran yang menekan atau menghakimi. Hal ini diakui oleh banyak

⁵⁷ Muslim, Kepala Madrasah, *Wawancara* di Budong-budong Tanggal 18 Mei 2026.

guru, di antaranya Nurmiati, S.Pd. (Guru Bahasa Indonesia), yang menilai bahwa pendekatan ini membuat suasana kerja menjadi nyaman dan kondusif.

Kepala Madrasah menurut saya memiliki gaya kepemimpinan yang komunikatif. Jika ada masalah, beliau biasanya tidak langsung menyalahkan, tetapi mengajak guru berbicara terlebih dahulu. Cara seperti ini membuat guru lebih nyaman menyampaikan kendala. Dalam hal kedisiplinan, beliau tetap tegas, tetapi penyampaiannya tidak membuat guru merasa tertekan⁵⁸.

Selain komunikasi, pelaksanaan strategi juga berfokus pada pemberian bimbingan intensif dan keteladanan nyata. Bimbingan diberikan tidak hanya dalam bentuk arahan teknis pembelajaran, tetapi juga melalui contoh perilaku yang ditunjukkan oleh pimpinan sehari-hari. Keteladanan ini menjadi salah satu metode pembinaan yang paling efektif, sebagaimana diungkapkan oleh Muhammad Nafi, S.H., yang melihat bahwa kehadiran pimpinan lebih awal dan pemantauan langsung menjadi dorongan kuat bagi guru untuk meningkatkan kedisiplinan.

Beliau tidak hanya menyuruh guru disiplin, tetapi juga berusaha hadir lebih awal dan memantau kegiatan madrasah secara langsung. Hal seperti itu membuat guru merasa terdorong untuk ikut disiplin⁵⁹.

Aspek lain yang sangat ditekankan dalam pelaksanaan adalah mendorong kolaborasi dan kerjasama antar guru. Kepala Madrasah menciptakan suasana di mana setiap guru merasa menjadi bagian dari satu kesatuan tim, sehingga saling mendukung dalam penyusunan perangkat pembelajaran, pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, hingga penyelesaian masalah pendidikan. Santi, S.Ag. (Guru Al-Qur'an Hadis), menyampaikan bahwa keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan ruang diskusi yang disediakan membuat hubungan antar guru menjadi lebih erat dan saling melengkapi.

Guru diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat dan masukan, sehingga tercipta hubungan yang tidak kaku antara pimpinan dan guru. Strategi ini menurut saya cukup efektif dalam membentuk kedisiplinan dan tanggung

⁵⁸ Nurmiati, Guru Bahasa Indonesia, *Wawancara* di Budong- Budong Tanggal 19 Mei 2026.

⁵⁹ Muhammad Nafi, Guru Fiqih, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 21 Mei 2026.

jawab profesional, karena guru merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan⁶⁰.

Kolaborasi ini juga didukung oleh sistem pelayanan administrasi yang baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Alpian, S.M. (Staf Tata Usaha), diketahui bahwa peran administrasi dioptimalkan untuk memfasilitasi kebutuhan guru, mulai dari penyediaan dokumen, data siswa, hingga kelancaran surat-menyurat, sehingga guru dapat fokus berkolaborasi dan melaksanakan tugas pendidikan tanpa terbebani urusan teknis yang berlebihan.

Peran kami di bagian administrasi adalah membantu menyiapkan kebutuhan guru, seperti daftar hadir, dokumen pembelajaran, surat-menyurat, data siswa, dan kebutuhan administrasi lainnya. Kami juga membantu guru ketika membutuhkan data kelas, jadwal, atau arsip yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar. Jadi, administrasi berusaha mendukung agar guru bisa fokus melaksanakan tugas pembelajaran⁶¹.

Hasil observasi menunjukkan bahwa dalam kegiatan akademik maupun non-akademik, semangat kolaborasi ini terlihat nyata, misalnya dalam penyusunan jadwal pelajaran, pelaksanaan ujian bersama, hingga keterlibatan aktif dalam kegiatan keagamaan dan sosial madrasah. Hal ini menciptakan sinergi yang kuat antar warga madrasah.

c. Evaluasi dan Pengendalian

Tahap terakhir dalam implementasi strategi adalah evaluasi dan pengendalian, yang bertujuan untuk menilai efektivitas program kepemimpinan dan kinerja guru, serta melakukan perbaikan berkelanjutan agar kualitas layanan pendidikan senantiasa meningkat. Kegiatan ini dilakukan melalui mekanisme pengawasan rutin, penilaian kinerja yang objektif, serta tindak lanjut berupa pembinaan atau penyesuaian kebijakan.

⁶⁰ Santi, Guru Al-Qur'an Hadis, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 22 Mei 2026.

⁶¹ Alpian, Tata Usaha, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 02 Juni 2026.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah, Nuraini Amir, S.Pd., diketahui bahwa pengawasan dilakukan secara berjenjang dan berkesinambungan. Pengawasan mencakup aspek kehadiran, ketepatan waktu mengajar, kelengkapan administrasi pembelajaran, hingga keterlibatan guru dalam kegiatan kemadrasahan. Hasil pemantauan ini kemudian dijadikan bahan evaluasi sejauh mana program yang telah direncanakan berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Peran saya adalah membantu Kepala Madrasah dalam mengawasi dan memastikan kebijakan berjalan dengan baik. Misalnya, saya ikut memantau kehadiran guru, pelaksanaan jadwal mengajar, serta kelengkapan perangkat pembelajaran. Selain itu, saya juga menjadi penghubung antara guru dan Kepala Madrasah jika ada kendala teknis di lapangan. Jadi, kebijakan yang sudah dibuat tidak hanya berhenti pada aturan, tetapi benar-benar dilaksanakan⁶².

Lebih lanjut, Kepala Madrasah menjelaskan bahwa penilaian kinerja tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga melihat perubahan sikap, kedisiplinan, dan tanggung jawab moral guru. Apabila ditemukan kendala atau kinerja yang belum maksimal, maka dilakukan analisis mendalam terhadap penyebabnya, kemudian diberikan solusi dan pembinaan yang bersifat mendidik, bukan sekadar tindakan hukuman. Hal ini merupakan bentuk pengendalian agar setiap kekurangan dapat diperbaiki dan dikembangkan secara berkelanjutan.

Kendala yang sering muncul adalah perbedaan tingkat kedisiplinan, beban kerja guru, dan keterbatasan fasilitas... Solusinya adalah melakukan pembinaan secara rutin, memberikan teguran yang bersifat mendidik, serta membangun komunikasi yang baik. Saya juga berusaha agar setiap masalah tidak langsung dihukum, tetapi dicari dulu penyebabnya, lalu diberikan solusi yang tepat⁶³.

Hasil observasi menunjukkan bahwa evaluasi dilakukan secara berkala melalui rapat dewan guru, di mana capaian kinerja dibahas secara terbuka,

⁶² Nuraini Amir, Wakil Kepala Madrasah, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 20 Mei 2026.

⁶³ Muslim, Kepala Madrasah, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 18 Mei 2026.

keberhasilan diapresiasi, dan kekurangan dirumuskan strategi perbaikannya. Hal ini sejalan dengan pernyataan Samrah, S.Pd. (Guru Biologi), yang mengakui bahwa arahan yang jelas dan evaluasi yang terus-menerus membuat guru selalu berusaha memperbaiki dan meningkatkan kualitas kerjanya.

Menurut saya, strategi kepemimpinan Kepala Madrasah cukup baik karena beliau memberikan arahan yang jelas tentang tugas guru. Saya merasa strategi tersebut membuat guru lebih bertanggung jawab. Namun, tentu setiap guru memiliki tingkat kesadaran yang berbeda, sehingga pembinaan tetap perlu dilakukan secara terus-menerus⁶⁴.

Berdasarkan kesesuaian data wawancara dan observasi, indikator keberhasilan dari proses evaluasi dan pengendalian ini sangat terlihat nyata. Wakil Kepala Madrasah menjelaskan bahwa perubahan positif yang paling menonjol adalah meningkatnya kedisiplinan kehadiran, ketertiban dalam penyusunan perangkat pembelajaran, serta tanggung jawab yang semakin tinggi dalam melaksanakan tugas.

Indikator yang paling terlihat adalah meningkatnya kedisiplinan guru dalam hadir tepat waktu dan melaksanakan pembelajaran sesuai jadwal. Selain itu, guru juga mulai lebih tertib dalam menyusun perangkat pembelajaran. Saya melihat ada perubahan sikap, terutama dalam tanggung jawab mengajar dan keterlibatan guru dalam kegiatan madrasah⁶⁵.

Dengan demikian, implementasi strategi kepemimpinan berjalan melalui siklus manajemen yang utuh dan terpadu, mulai dari perencanaan yang berbasis nilai Islam, pelaksanaan melalui komunikasi efektif dan kolaborasi aktif, hingga evaluasi dan pengendalian yang menjamin adanya perbaikan kualitas kinerja secara berkelanjutan di seluruh aspek kegiatan akademik maupun non-akademik.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat yang Dihadapi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong

⁶⁴ Samrah, Guru Biologi, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 19 Mei 2026.

⁶⁵ Nuraini Amir, Wakil Kepala Madrasah, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 20 Mei 2026.

Dalam proses penerapan strategi kepemimpinan untuk meningkatkan etos kerja guru, terdapat berbagai faktor yang berperan sebagai pendukung maupun penghambat keberhasilan program tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, faktor-faktor tersebut dapat diuraikan secara rinci sebagai berikut:

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung utama yang menjadi modal dasar dan kekuatan utama pengelolaan madrasah adalah lingkungan pondok pesantren yang memiliki tradisi kuat dalam hal kedisiplinan, nilai keikhlasan, dan semangat kebersamaan. Nilai-nilai ini telah tertanam kuat dalam budaya kerja lembaga, sehingga menjadi landasan moral bagi seluruh warga madrasah. Hal ini diperkuat oleh pemahaman mendalam dari para guru bahwa mereka bekerja di lembaga pendidikan Islam yang mengutamakan tanggung jawab moral dan ibadah, bukan sekadar pekerjaan profesi biasa. Ustadz Khaerul selaku Pimpinan Pondok menjelaskan bahwa:

Faktor pendukungnya adalah lingkungan pondok yang terbiasa dengan kedisiplinan, nilai keikhlasan, dan kebersamaan. Guru-guru juga memahami bahwa mereka berada dalam lembaga pendidikan Islam, sehingga tanggung jawabnya lebih besar⁶⁶.

Selain faktor budaya dan lingkungan yang religius, komitmen serta kerjasama yang baik dari sebagian besar guru menjadi faktor pendukung yang sangat signifikan. Wakil Kepala Madrasah, Nuraini Amir, S.Pd., mengungkapkan bahwa mayoritas tenaga pendidik memiliki kesadaran tinggi, loyalitas yang baik, dan mau bekerja sama mendukung kebijakan yang ditetapkan pimpinan, sehingga proses pembinaan dan pelaksanaan program berjalan lebih mudah dan lancar.

⁶⁶ Ustadz Khaerul, Pimpinan Pondok, *Wawancara di Budong-Budong Tanggal 02 Juni 2026*.

Faktor pendukungnya adalah sebagian besar guru memiliki komitmen yang baik dan mau bekerja sama. Lingkungan pondok juga mendukung karena suasananya religius dan menekankan kedisiplinan⁶⁷.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah, yaitu gaya yang komunikatif, terbuka, tegas namun mengedepankan pendekatan kekeluargaan, turut memperkuat dukungan internal. Hubungan harmonis antara pimpinan dan guru membuat setiap arahan, pembinaan, maupun teguran dapat diterima dengan baik dan tidak menimbulkan ketegangan atau penolakan. Hal ini sejalan dengan pernyataan para guru, di antaranya Nurbaeti, S.Pd. (Guru Bahasa Inggris), yang menyatakan bahwa:

Dukungan yang diberikan cukup membantu, terutama dalam hal arahan dan komunikasi. Kalau ada kendala dalam pembelajaran, Kepala Madrasah biasanya memberikan solusi atau meminta kami berdiskusi bersama, dukungan moral dan kepercayaan yang diberikan membuat kami tetap bersemangat⁶⁸.

Dukungan manajerial dan sistem koordinasi yang jelas juga menjadi faktor pendukung. Pembagian tugas yang terstruktur dan adanya dukungan administrasi yang memadai membuat guru merasa diperhatikan dan difasilitasi, sehingga fokus kerja dapat terjaga. Hal ini diakui oleh Muhammad Nafi, S.H., yang menyatakan bahwa koordinasi yang baik memberikan rasa aman dan nyaman dalam bekerja.

Dukungan manajerial cukup terasa, terutama dalam pembagian tugas yang jelas dan adanya koordinasi sebelum kegiatan madrasah dilaksanakan. Walaupun begitu, semangat kerja tetap terbangun karena hubungan antar guru cukup baik dan pimpinan sering memberikan motivasi⁶⁹.

b. Faktor Penghambat

Di sisi lain, terdapat beberapa kendala yang menjadi penghambat optimalisasi peningkatan etos kerja guru. Hambatan utama yang paling sering disoroti dan dirasakan oleh seluruh elemen madrasah adalah keterbatasan fasilitas dan sarana

⁶⁷ Nuraini Amir, Wakil Kepala Madrasah, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 20 Mei 2026.

⁶⁸ Nurbaeti, Guru Bahasa Inggris, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 20 Mei 2026.

⁶⁹ Muhammad Nafi, Guru Fiqih, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 21 Mei 2026.

penunjang pendidikan. Kondisi ini menjadi kendala klasik namun signifikan, di mana keterbatasan sarana seringkali menjadi batasan dalam pelaksanaan tugas secara maksimal dan kreatif. Ustadz Khaerul menjelaskan hal ini sebagai salah satu tantangan utama.

Namun, hambatannya tetap ada, seperti keterbatasan fasilitas, perbedaan latar belakang guru, dan belum semua guru memiliki tingkat kesadaran kerja yang sama. Karena itu, pembinaan harus dilakukan terus-menerus⁷⁰.

Hal senada dipertegas oleh para guru dalam berbagai wawancara, di antaranya Santi, S.Ag., Mutia Hafid, S.Pd., dan Nurmiati, S.Pd., yang secara serempak menyatakan bahwa selain fasilitas yang belum lengkap dan memadai, keterbatasan kesempatan serta program pengembangan kompetensi seperti pelatihan, workshop, atau studi lanjut juga menjadi kendala tersendiri bagi guru untuk meningkatkan kualitas kerja dan profesionalisme. Fasilitas media pembelajaran dan sarana teknologi masih dirasakan kurang memadai untuk mendukung pembelajaran modern.

Namun, dari sisi fasilitas masih terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperbaiki. Akan tetapi, saya berharap ke depan ada peningkatan dalam program pengembangan profesional guru seperti workshop, pelatihan, dan kesempatan studi lanjutan fasilitas seperti media pembelajaran dan sarana teknologi masih perlu ditambah agar proses belajar lebih maksimal⁷¹.

Faktor penghambat lainnya adalah perbedaan latar belakang pendidikan, kemampuan, karakter, dan tingkat kesadaran kerja antar individu guru. Kondisi ini menuntut pimpinan untuk melakukan pembinaan dengan intensitas dan pendekatan yang berbeda-beda. Kepala Madrasah mengakui bahwa masih terdapat guru yang sangat aktif, disiplin, dan berinisiatif tinggi, namun ada pula yang masih memerlukan bimbingan secara perlahan, berulang, dan berkelanjutan agar dapat menyamakan standar kinerja.

⁷⁰ Ustadz Khaerul, Pimpinan Pondok, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 02 Juni 2026.

⁷¹ Santi, *et.al*, Guru, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 22,21,19 2026.

Kendala yang sering muncul adalah perbedaan tingkat kedisiplinan, beban kerja guru, dan keterbatasan fasilitas. Ada guru yang sangat aktif, tetapi ada juga yang masih perlu dibina secara perlahan⁷².

Selain faktor internal madrasah, kendala juga bersumber dari faktor eksternal, yaitu adanya guru yang memiliki kegiatan lain atau pekerjaan tambahan di luar lingkungan madrasah, sehingga waktu, tenaga, dan fokus perhatiannya terbagi. Hal ini kadang mempengaruhi ketepatan waktu kehadiran atau kelengkapan administrasi pembelajaran. Terkait hal ini, Nuraini Amir, S.Pd., menjelaskan kondisi tersebut dan upaya yang dilakukan madrasah untuk meminimalisir dampaknya:

Namun, penghambatnya kadang ada guru yang memiliki kegiatan lain di luar madrasah, sehingga waktu dan fokusnya terbagi. Untuk mengatasinya, kami melakukan koordinasi, memberi pengingat secara kekeluargaan, dan menyusun jadwal agar tugas guru tetap berjalan⁷³.

Selain itu, kendala administrasi juga menjadi hal yang perlu diperhatikan, di mana masih ditemukan keterlambatan pengumpulan berkas atau data yang belum lengkap dari sebagian guru, sehingga sedikit menghambat alur kerja administrasi secara keseluruhan, meskipun hal ini dapat diatasi dengan koordinasi intensif dari staf tata usaha.

Berdasarkan kesesuaian data tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung bersumber dari nilai religius yang kuat, komitmen SDM, kualitas hubungan kerja, serta dukungan manajemen yang baik. Sedangkan faktor penghambat utamanya meliputi keterbatasan sarana prasarana dan fasilitas, disparitas kemampuan dan kesadaran kerja antar guru, serta gangguan dari kegiatan di luar lingkungan madrasah yang mempengaruhi konsentrasi kerja.

⁷² Muslim, Kepala Madrasah, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 18 Mei 2026.

⁷³ Nuraini Amir, Wakil Kepala Madrasah, *Wawancara* di Budong-Budong Tanggal 20 Mei 2026.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Bentuk Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru

Pelaksanaan strategi kepemimpinan merupakan proses penerapan berbagai cara atau metode yang dirancang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan membina seluruh potensi sumber daya manusia agar bekerja secara optimal mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa bentuk strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong telah mencakup aspek pembinaan, pengawasan, keteladanan, partisipasi, hingga pemberian motivasi, yang kesemuanya disesuaikan dengan karakteristik lembaga pendidikan berbasis pesantren.

Strategi yang diterapkan merupakan perpaduan harmonis antara aturan-aturan formal madrasah dengan nilai-nilai agama dan budaya kepesantrenan. Hal ini sejalan dengan penjelasan Ustadz Khaerul selaku Pimpinan Pondok, yang menyatakan bahwa Kepala Madrasah mampu mengintegrasikan tata kelola administrasi dengan nilai spiritual, sehingga guru tidak hanya diarahkan untuk mengajar, tetapi juga dituntut menjadi teladan bagi santri. Beliau juga menegaskan bahwa strategi utama yang digunakan adalah pembinaan, pengawasan, musyawarah, dan pemberian contoh langsung, di mana Kepala Madrasah selalu mengajak guru untuk bekerja dengan niat ibadah.

Pendekatan tersebut sejalan dengan pandangan Rahmat yang menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan di lingkungan pesantren memiliki kekhasan tersendiri, di mana efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin menyelaraskan aturan organisasi dengan nilai-nilai spiritual dan moralitas

yang hidup di dalam masyarakat pendidikan tersebut. Rahmat menyatakan bahwa penyatuan antara aturan tertulis dan nilai agama akan membuat kebijakan lebih mudah diterima karena sejalan dengan kesadaran batin anggota organisasi, persis seperti yang dilakukan Kepala Madrasah yang menggabungkan kedisiplinan administrasi dengan ajaran ibadah⁷⁴.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, Muslim, S.Pd., diketahui bahwa strategi utama yang diterapkan berlandaskan pada pola kepemimpinan partisipatif dan pembinaan berkelanjutan. Dalam pelaksanaannya, Kepala Madrasah tidak hanya berperan sebagai pemberi instruksi, tetapi juga melibatkan para guru dalam proses pengambilan keputusan, terutama yang berkaitan dengan perencanaan program pembelajaran dan penegakan kedisiplinan. Setiap guru diberi ruang untuk menyampaikan pendapat, kendala, dan kebutuhan mereka. Selain itu, beliau juga mendorong guru mengikuti pelatihan, MGMP, dan kegiatan pengembangan kompetensi agar profesionalisme mereka terus meningkat.

Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan partisipatif yang dikemukakan oleh Sari dan Wibowo yang menjelaskan bahwa ketika pemimpin melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan, maka akan tumbuh rasa memiliki, tanggung jawab, dan komitmen yang lebih tinggi terhadap hasil kerja⁷⁵. Hal ini terbukti di lokasi penelitian, di mana guru merasa dihargai dan turut bertanggung jawab atas keberhasilan madrasah. Pendapat ini diperkuat oleh Putra yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif menjadi kunci keberhasilan manajemen pendidikan masa kini karena mampu menciptakan suasana kerja yang

⁷⁴ Rahmat, *Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Nilai Pesantren*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2021), 45.

⁷⁵ Sari, D. P. & Wibowo, A. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 9, No. 1, (2022), 28.

demokratis dan transparan, di mana setiap ide dapat berkembang dan potensi guru dapat dimaksimalkan, sebagaimana yang diterapkan oleh Kepala Madrasah dalam merancang program kerja bersama.

Penerapan strategi tersebut menunjukkan karakteristik kepemimpinan yang tegas namun tetap mengedepankan pendekatan kekeluargaan dan komunikasi yang terbuka. Hal ini diperkuat oleh persepsi para guru, di antaranya Mutia Hafid, S.Pd. (Guru Akidah Akhlak), yang menilai bahwa arahan yang diberikan selalu jelas dan terukur, namun disampaikan dengan pendekatan yang menyentuh aspek kemanusiaan dan kebersamaan. Menurutnya, strategi tersebut cukup berpengaruh dalam membentuk sikap kerja guru agar lebih terarah dan konsisten dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Kondisi ini sesuai dengan konsep kepemimpinan situasional yang diperbarui oleh Hidayat yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan tidak bisa kaku, melainkan harus disesuaikan dengan kondisi lingkungan dan karakteristik anggotanya⁷⁶.

Di madrasah ini, ketegasan aturan dibarengi dengan kelembutan pendekatan karena disadari bahwa guru adalah tenaga pendidik yang lebih peka terhadap penghargaan dan perlakuan manusiawi, sehingga pesan dan arahan pimpinan dapat diterima dengan baik tanpa menimbulkan ketegangan. Selain itu, strategi juga diarahkan secara khusus pada penanaman keteladanan. Sebagaimana disampaikan oleh Muhammad Nafi, S.H. (Guru Fiqih), bahwa strategi yang diterapkan sangat menekankan pada pemberian contoh nyata dari pimpinan, di mana beliau selalu berusaha hadir lebih awal, memantau kegiatan secara langsung, dan menunjukkan

⁷⁶ Hidayat, A. *Kepemimpinan Situasional: Teori dan Implementasi*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol. 15, No. 2, (2021), 56.

dedikasi tinggi, sehingga menjadi motivasi tersendiri bagi guru untuk mengikuti jejak kedisiplinan tersebut.

Hasil observasi peneliti menemukan bahwa strategi ini juga diwujudkan melalui pemberian motivasi berkelanjutan dan sistem penghargaan, baik yang bersifat materi maupun non-materi. Apresiasi diberikan kepada guru yang berprestasi atau memiliki kinerja baik melalui pengakuan dalam rapat rutin maupun kepercayaan untuk memegang tanggung jawab program tertentu. Hal ini sejalan dengan pernyataan Kepala Madrasah yang menyampaikan bahwa motivasi yang diberikan biasanya dalam bentuk arahan, penghargaan, dan pendekatan personal, serta dukungan terhadap kebutuhan guru seperti penyediaan perangkat pembelajaran dan suasana kerja yang nyaman.

Berdasarkan kesesuaian data wawancara dan observasi, dapat dipahami bahwa bentuk strategi kepemimpinan yang diterapkan meliputi integrasi nilai agama dan aturan formal, pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, keteladanan pimpinan, pembinaan kompetensi, serta pemberian motivasi dan penghargaan. Strategi ini dirancang agar guru tidak hanya bekerja karena perintah, tetapi karena kesadaran akan tanggung jawab profesi dan ibadah.

2. Implementasi Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Kegiatan Akademik dan Non-Akademik

Implementasi strategi merupakan tahap nyata dari perencanaan yang telah disusun, di mana kebijakan dan program diterapkan ke dalam kegiatan sehari-hari organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, implementasi strategi kepemimpinan di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong berjalan melalui tiga

tahapan utama, yaitu tahap perencanaan strategi, tahap pelaksanaan strategi, serta tahap evaluasi dan pengendalian.

a. Perencanaan Strategi

Tahap perencanaan merupakan fondasi utama dalam penyusunan kebijakan madrasah. Pada tahap ini, Kepala Madrasah melakukan perumusan visi dan misi lembaga yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pembentukan karakter dan akhlak mulia sesuai syariat Islam. Visi dan misi tersebut kemudian dijabarkan ke dalam tujuan-tujuan yang jelas, terukur, dan relevan dengan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia di lingkungan madrasah.

Selanjutnya, disusunlah berbagai program pembinaan guru yang selaras dengan nilai-nilai Islam. Program ini dirancang agar setiap aspek pekerjaan guru senantiasa dilandasi oleh niat ibadah dan tanggung jawab moral, bukan sekadar kewajiban administratif. Hal ini sejalan dengan penjelasan Ustadz Khaerul selaku Pimpinan Pondok, yang menyatakan bahwa perencanaan ini menggabungkan tata kelola formal dengan nilai-nilai luhur pondok pesantren. Proses penyusunan program tidak dilakukan secara sepihak, melainkan melalui mekanisme musyawarah dan partisipasi. Kepala Madrasah melibatkan para guru dalam merancang program pembelajaran dan pembinaan, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat diterima dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan lapangan.

Hal ini dipertegas oleh Kepala Madrasah, Muslim, S.Pd., yang menjelaskan bahwa keterlibatan guru bertujuan agar setiap kendala dan kebutuhan dapat terakomodasi sejak awal perencanaan. Syaifuddin menyatakan bahwa perencanaan strategis bukan sekadar menyusun jadwal, tetapi merancang masa depan lembaga dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan agar tujuan yang diharapkan dapat

tercapai secara efektif dan berkelanjutan, persis seperti yang dilakukan madrasah dalam merancang program berbasis nilai Islam⁷⁷.

b. Pelaksanaan Strategi

Tahap selanjutnya adalah pelaksanaan strategi yang diwujudkan melalui kegiatan nyata dalam kehidupan kemadrasah, baik akademik maupun non-akademik. Fokus utama dalam pelaksanaan ini adalah membangun komunikasi interpersonal yang harmonis, memberikan bimbingan dan arahan secara berkelanjutan, serta mendorong terciptanya kolaborasi yang erat di antara sesama guru dan tenaga kependidikan.

Dalam membangun komunikasi interpersonal, Kepala Madrasah menerapkan gaya kepemimpinan yang terbuka, komunikatif, namun tetap tegas dalam prinsip. Komunikasi dibangun dengan pendekatan kekeluargaan di mana setiap masalah atau kendala yang dihadapi guru diselesaikan melalui dialog, diskusi, dan musyawarah, bukan dengan teguran yang menekan atau menghakimi. Hal ini diakui oleh banyak guru, di antaranya Nurmiati, S.Pd. (Guru Bahasa Indonesia), yang menilai bahwa pendekatan ini membuat suasana kerja menjadi nyaman dan kondusif. Pendekatan komunikasi ini sesuai dengan teori manajemen hubungan manusia modern yang dikemukakan oleh Kurniawan yang menjelaskan bahwa faktor sosial dan psikologis memiliki pengaruh jauh lebih besar dibandingkan faktor fisik atau aturan tertulis dalam menentukan produktivitas kerja⁷⁸.

Aspek lain yang sangat ditekankan dalam pelaksanaan adalah mendorong kolaborasi dan kerjasama antar guru. Kepala Madrasah menciptakan suasana di mana

⁷⁷ Syaifuddin, M. *Manajemen Strategis Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2021), 67.

⁷⁸ Kurniawan, T. *Komunikasi Organisasi dalam Lembaga Pendidikan*, (Semarang: Unnes Press, 2022), 41.

setiap guru merasa menjadi bagian dari satu kesatuan tim, sehingga saling mendukung dalam penyusunan perangkat pembelajaran, pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, hingga penyelesaian masalah pendidikan. Santi, S.Ag. (Guru Al-Qur'an Hadis), menyampaikan bahwa keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan ruang diskusi yang disediakan membuat hubungan antar guru menjadi lebih erat dan saling melengkapi.

Kolaborasi ini juga didukung oleh sistem pelayanan administrasi yang baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Alpian, S.M. (Staf Tata Usaha), diketahui bahwa peran administrasi dioptimalkan untuk memfasilitasi kebutuhan guru, mulai dari penyediaan dokumen, data siswa, hingga kelancaran surat-menyurat, sehingga guru dapat fokus berkolaborasi dan melaksanakan tugas pendidikan tanpa terbebani urusan teknis yang berlebihan. Hasil observasi menunjukkan bahwa dalam kegiatan akademik maupun non-akademik, semangat kolaborasi ini terlihat nyata, misalnya dalam penyusunan jadwal pelajaran, pelaksanaan ujian bersama, hingga keterlibatan aktif dalam kegiatan keagamaan dan sosial madrasah.

Hal ini sejalan dengan konsep manajemen berbasis sekolah yang dijelaskan oleh Maulana yang mengemukakan bahwa efektivitas organisasi pendidikan sangat bergantung pada kualitas kerjasama tim dan dukungan layanan administrasi yang prima. Menurut Maulana, manajemen yang baik adalah yang memosisikan administrasi sebagai pendukung, bukan penghambat, sehingga guru dapat fokus pada tugas utamanya mendidik⁷⁹.

c. Evaluasi dan Pengendalian

⁷⁹ Maulana, I. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2023), 89.

Tahap terakhir dalam implementasi strategi adalah evaluasi dan pengendalian, yang bertujuan untuk menilai efektivitas program kepemimpinan dan kinerja guru, serta melakukan perbaikan berkelanjutan agar kualitas layanan pendidikan senantiasa meningkat. Kegiatan ini dilakukan melalui mekanisme pengawasan rutin, penilaian kinerja yang objektif, serta tindak lanjut berupa pembinaan atau penyesuaian kebijakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah, Nuraini Amir, S.Pd., diketahui bahwa pengawasan dilakukan secara berjenjang dan berkesinambungan. Pengawasan mencakup aspek kehadiran, ketepatan waktu mengajar, kelengkapan administrasi pembelajaran, hingga keterlibatan guru dalam kegiatan kemadrasah. Hasil pemantauan ini kemudian dijadikan bahan evaluasi sejauh mana program yang telah direncanakan berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Kepala Madrasah menjelaskan bahwa penilaian kinerja tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga melihat perubahan sikap, kedisiplinan, dan tanggung jawab moral guru. Apabila ditemukan kendala atau kinerja yang belum maksimal, maka dilakukan analisis mendalam terhadap penyebabnya, kemudian diberikan solusi dan pembinaan yang bersifat mendidik, bukan sekadar tindakan hukuman. Hal ini merupakan bentuk pengendalian agar setiap kekurangan dapat diperbaiki dan dikembangkan secara berkelanjutan. Zainal menjelaskan bahwa evaluasi bukan untuk mencari kesalahan, melainkan menemukan peluang perbaikan, pendekatan yang sangat sesuai dengan prinsip pendidikan Islam yang berlandaskan hikmah⁸⁰.

⁸⁰ Zainal, V. R. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2021), 145.

Berdasarkan kesesuaian data wawancara dan observasi, indikator keberhasilan dari proses evaluasi dan pengendalian ini sangat terlihat nyata. Wakil Kepala Madrasah menjelaskan bahwa perubahan positif yang paling menonjol adalah meningkatnya kedisiplinan kehadiran, ketertiban dalam penyusunan perangkat pembelajaran, serta tanggung jawab yang semakin tinggi dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian, implementasi strategi kepemimpinan berjalan melalui siklus manajemen yang utuh dan terpadu, mulai dari perencanaan yang berbasis nilai Islam, pelaksanaan melalui komunikasi efektif dan kolaborasi aktif, hingga evaluasi dan pengendalian yang menjamin adanya perbaikan kualitas kinerja secara berkelanjutan di seluruh aspek kegiatan akademik maupun non-akademik.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat yang Dihadapi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru

Dalam proses penerapan strategi kepemimpinan untuk meningkatkan etos kerja guru, terdapat berbagai faktor yang berperan sebagai pendukung maupun penghambat keberhasilan program tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, faktor-faktor tersebut dapat diuraikan secara rinci sebagai berikut:

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung utama yang menjadi modal dasar dan kekuatan utama pengelolaan madrasah adalah lingkungan pondok pesantren yang memiliki tradisi kuat dalam hal kedisiplinan, nilai keikhlasan, dan semangat kebersamaan. Nilai-nilai ini telah tertanam kuat dalam budaya kerja lembaga, sehingga menjadi landasan moral bagi seluruh warga madrasah. Hal ini diperkuat oleh pemahaman mendalam dari para guru bahwa mereka bekerja di lembaga pendidikan Islam yang

mengutamakan tanggung jawab moral dan ibadah, bukan sekadar pekerjaan profesi biasa.

Ustadz Khaerul selaku Pimpinan Pondok menjelaskan bahwa faktor lingkungan yang religius menjadi kekuatan utama yang membedakan pengelolaan madrasah dengan sekolah umum lainnya, karena motivasi kerja bersumber dari kesadaran spiritual. Hal ini sejalan dengan konsep etos kerja Islam yang dikemukakan oleh Hasan yang menjelaskan bahwa budaya organisasi berbasis nilai keagamaan menjadi modal sosial yang sangat kuat. Hasan menyatakan bahwa ketika seseorang bekerja didasari nilai agama, maka tanggung jawabnya tidak hanya kepada atasan, tetapi juga kepada Tuhan, sehingga kualitas kerja dan integritasnya akan terjaga dengan sendirinya⁸¹.

Selain faktor budaya dan lingkungan yang religius, komitmen serta kerjasama yang baik dari sebagian besar guru menjadi faktor pendukung yang sangat signifikan. Wakil Kepala Madrasah, Nuraini Amir, S.Pd., mengungkapkan bahwa mayoritas tenaga pendidik memiliki kesadaran tinggi, loyalitas yang baik, dan mau bekerja sama mendukung kebijakan yang ditetapkan pimpinan, sehingga proses pembinaan dan pelaksanaan program berjalan lebih mudah dan lancar. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia yang baik merupakan aset strategis dalam keberhasilan manajemen organisasi, sebagaimana ditegaskan oleh Darmawan yang dalam penelitiannya membuktikan bahwa komitmen organisasi dari para pendidik merupakan faktor penentu keberhasilan program sekolah, karena sebaik apa pun strategi, tidak akan berjalan tanpa dukungan SDM yang berkomitmen⁸².

⁸¹ Hasan, M. *Etos Kerja Islami dan Budaya Organisasi*, (Makassar: Alauddin University Press, 2022), 23.

⁸² Darmawan, S. *Komitmen Organisasi dan Kinerja Guru*, Jurnal Kebijakan Pendidikan, Vol. 12, No. 3, (2023), 51.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah, yaitu gaya yang komunikatif, terbuka, tegas namun mengedepankan pendekatan kekeluargaan, turut memperkuat dukungan internal. Hubungan harmonis antara pimpinan dan guru membuat setiap arahan, pembinaan, maupun teguran dapat diterima dengan baik dan tidak menimbulkan ketegangan atau penolakan. Hal ini sejalan dengan pernyataan para guru, di antaranya Nurbaeti, S.Pd. (Guru Bahasa Inggris), yang menyatakan bahwa dukungan moral dan kepercayaan yang diberikan membuat mereka tetap bersemangat.

Dukungan manajerial dan sistem koordinasi yang jelas juga menjadi faktor pendukung. Pembagian tugas yang terstruktur dan adanya dukungan administrasi yang memadai membuat guru merasa diperhatikan dan difasilitasi, sehingga fokus kerja dapat terjaga. Hal ini diakui oleh Muhammad Nafi, S.H., yang menyatakan bahwa koordinasi yang baik memberikan rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan pandangan Setiawan yang menyatakan bahwa sistem kerja yang terorganisir dan dukungan fasilitas yang memadai merupakan prasyarat penting terciptanya kinerja yang optimal, karena ketidakjelasan tugas dan kurangnya dukungan seringkali menjadi penyebab utama penurunan semangat kerja.

b. Faktor Penghambat

Di sisi lain, terdapat beberapa kendala yang menjadi penghambat optimalisasi peningkatan etos kerja guru. Hambatan utama yang paling sering disoroti dan dirasakan oleh seluruh elemen madrasah adalah keterbatasan fasilitas dan sarana penunjang pendidikan. Kondisi ini menjadi kendala klasik namun signifikan, di mana keterbatasan sarana seringkali menjadi batasan dalam pelaksanaan tugas secara maksimal dan kreatif. Ustadz Khaerul menjelaskan hal ini sebagai salah satu

tantangan utama yang harus dihadapi, mengingat kebutuhan pendidikan modern terus berkembang sementara pemenuhan fasilitas masih bertahap.

Hal senada dipertegas oleh para guru dalam berbagai wawancara, di antaranya Santi, S.Ag., Mutia Hafid, S.Pd., dan Nurmiati, S.Pd., yang secara serempak menyatakan bahwa selain fasilitas yang belum lengkap dan memadai, keterbatasan kesempatan serta program pengembangan kompetensi seperti pelatihan, workshop, atau studi lanjut juga menjadi kendala tersendiri bagi guru untuk meningkatkan kualitas kerja dan profesionalisme. Fasilitas media pembelajaran dan sarana teknologi masih dirasakan kurang memadai untuk mendukung pembelajaran modern.

Kondisi ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya oleh Ridwan yang menyatakan bahwa keterbatasan sarana prasarana dan akses pengembangan diri seringkali menjadi penghambat utama dalam peningkatan kualitas layanan pendidikan di lembaga berbasis pesantren di era disrupsi pendidikan. Ridwan menjelaskan bahwa tantangan terbesar saat ini adalah kesenjangan antara tuntutan pendidikan modern dengan ketersediaan sarana di lembaga pendidikan tradisional seperti pesantren⁸³.

Kendala keterbatasan sarana dan prasarana disiasati kepala madrasah dengan memanfaatkan kekuatan modal sosial pesantren, yaitu nilai keikhlasan dan ketaatan yang sudah tertanam kuat pada guru serta santri. Pertama, kepala madrasah menanamkan pemahaman bahwa tugas mengajar dan mendidik merupakan bentuk pengabdian kepada Allah, sehingga tidak bergantung sepenuhnya pada kelengkapan fasilitas. Hal ini mendorong guru untuk tetap berusaha maksimal dengan

⁸³ Ridwan, M. *Tantangan dan Solusi Pendidikan Pesantren di Era Digital*, Jurnal Pendidikan dan Teknologi, Vol. 5, No. 1, (2022), 37.

memanfaatkan apa yang tersedia, berbagi sarana, dan berkreasi membuat alat bantu ajar sederhana.

Kedua, nilai ketaatan yang tumbuh dari kesadaran beragama dan rasa hormat diubah menjadi tanggung jawab bersama. Guru dan santri saling bekerja sama merawat fasilitas, menggunakan ruangan secara bergantian, dan menerima keterbatasan dengan sikap sabar. Sikap teladan kepala madrasah yang turut terlibat langsung dalam kegiatan sehari-hari semakin memperkuat semangat kebersamaan ini. Dengan demikian, keikhlasan dan ketaatan menjadi kekuatan utama yang menutupi kekurangan fisik, sehingga seluruh warga madrasah tetap bekerja dengan disiplin dan dedikasi yang tinggi.

Faktor penghambat lainnya adalah perbedaan latar belakang pendidikan, kemampuan, karakter, dan tingkat kesadaran kerja antar individu guru. Kondisi ini menuntut pimpinan untuk melakukan pembinaan dengan intensitas dan pendekatan yang berbeda-beda. Kepala Madrasah mengakui bahwa masih terdapat guru yang sangat aktif, disiplin, dan berinisiatif tinggi, namun ada pula yang masih memerlukan bimbingan secara perlahan, berulang, dan berkelanjutan agar dapat menyamakan standar kinerja.

Hal ini sesuai dengan analisis Lestari yang menjelaskan bahwa keragaman kompetensi dan karakteristik individu dalam organisasi pendidikan adalah hal yang wajar, namun menuntut strategi manajemen bakat dan pembinaan yang bersifat individual, karena satu cara pendekatan belum tentu cocok diterapkan untuk semua orang.⁸⁴ Selain faktor internal madrasah, kendala juga bersumber dari faktor

⁸⁴ Lestari, D. *Manajemen Kompetensi Guru dalam Lembaga Pendidikan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2023), 66.

eksternal, yaitu adanya guru yang memiliki kegiatan lain atau pekerjaan tambahan di luar lingkungan madrasah, sehingga waktu, tenaga, dan fokus perhatiannya terbagi.

Hal ini kadang mempengaruhi ketepatan waktu kehadiran atau kelengkapan administrasi pembelajaran. Terkait hal ini, Nuraini Amir, S.Pd., menjelaskan bahwa upaya yang dilakukan madrasah untuk meminimalisir dampaknya adalah melalui koordinasi, pengingat kekeluargaan, dan penataan jadwal yang lebih matang. Selain itu, kendala administrasi juga menjadi hal yang perlu diperhatikan, di mana masih ditemukan keterlambatan pengumpulan berkas atau data yang belum lengkap dari sebagian guru, sehingga sedikit menghambat alur kerja administrasi secara keseluruhan, meskipun hal ini dapat diatasi dengan koordinasi intensif dari staf tata usaha.

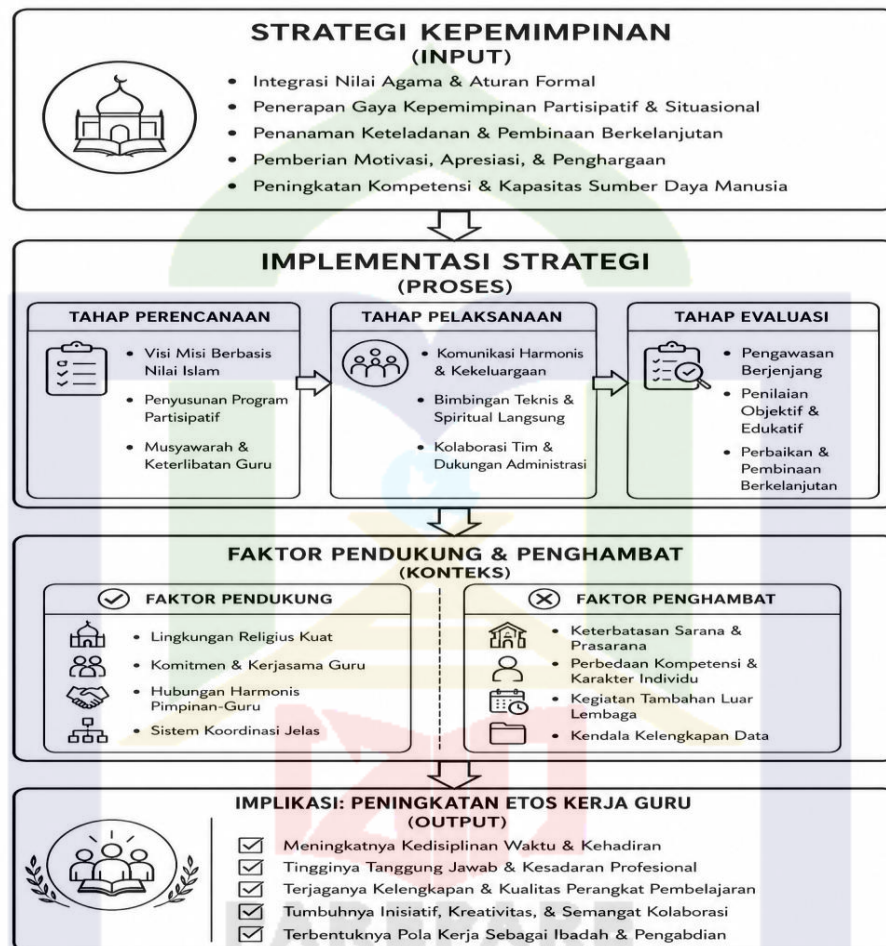
Berdasarkan kesesuaian data tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung bersumber dari nilai religius yang kuat, komitmen sumber daya manusia, kualitas hubungan kerja, serta dukungan manajemen yang baik. Sedangkan faktor penghambat utamanya meliputi keterbatasan sarana prasarana dan fasilitas, disparitas kemampuan dan kesadaran kerja antar guru, serta gangguan dari kegiatan di luar lingkungan madrasah yang mempengaruhi konsentrasi kerja

- Penjelasan Variabel Konteks (Kultur Pesantren) Mengintervensi Implementasi Strategi Manajemen

Berdasarkan seluruh uraian pembahasan strategi kepemimpinan kepala madrasah dan implikasinya terhadap etos kerja guru di madrasah aliyah pondok pesantren nurul ilmi budong-budong. Sebagai penegasan temuan untuk memudahkan pembaca memahami alur strategi kepemimpinan serta implikasinya terhadap etos kerja guru secara sistematis, berikut disajikan bagan alur temuan peneliti:

Gambar 4.1 Bagan Alur Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Implikasinya Terhadap Etos Kerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren

Nurul Ilmi Budong-Budong



Bagan alur ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong menjadi dasar utama yang mengubah cara kerja lembaga menjadi lebih teratur, disiplin, dan berkualitas. Melalui perpaduan nilai agama dan aturan, kepemimpinan partisipatif, keteladanan, motivasi, serta peningkatan kemampuan guru, tercipta suasana kerja yang kondusif dan bernilai

ibadah. Dampak nyatanya adalah etos kerja guru meningkat, terlihat dari kedisiplinan, tanggung jawab, dan kelengkapan administrasi yang semakin baik. Model ini membuktikan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada aturan, tetapi juga komitmen lembaga dalam menggabungkan nilai keislaman dan pengembangan sumber daya manusia demi pelayanan pendidikan yang terbaik.

Bagan ini menjadi keunggulan analisis penelitian ini karena tidak hanya menggambarkan hubungan langsung antara strategi dan hasil, melainkan secara tegas menempatkan budaya pesantren sebagai variabel penggerak yang memediasi keberhasilan penerapan strategi manajemen. Sesuai alur tersebut, ketentuan formal dan langkah kerja yang telah direncanakan tidak dijalankan secara kaku seperti pada madrasah umum. Sebaliknya, seluruh kebijakan kepemimpinan disesuaikan dan diperkuat dengan nilai-nilai khas lingkungan pesantren setempat seperti keikhlasan, persaudaraan, keteladanan, serta kesatuan antara kehidupan ibadah, sosial, dan pendidikan. Dengan kata lain, budaya pesantren di Mamuju Tengah bukan sekadar latar belakang, melainkan landasan yang mengubah arahan administratif menjadi pesan yang menyentuh kesadaran dan hati nurani guru.

Peran mediasi ini membedakan secara nyata pola penerapan di lokasi penelitian dibandingkan wilayah lain, jika di madrasah umum strategi berjalan berbasis aturan dan imbalan formal, maka di sini nilai budaya pesantren membuat pendekatan partisipatif, pengawasan, dan pembinaan berjalan lebih luwes namun memiliki daya ikat yang jauh lebih kuat. Kepatuhan guru pun lahir bukan semata karena perintah jabatan, melainkan dari kesadaran kebersamaan sebagai satu keluarga besar lembaga. Hal ini menegaskan bahwa kesesuaian strategi dengan konteks budaya lokal menjadi faktor kunci yang menentukan efektivitas manajemen yang diterapkan.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Strategi Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai jawaban atas rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong dilaksanakan melalui penerapan kepemimpinan partisipatif, pembinaan berkelanjutan, pengawasan, komunikasi kekeluargaan, keteladanan, serta penguatan nilai-nilai religius yang selaras dengan budaya pondok pesantren. Strategi tersebut diwujudkan dengan melibatkan guru dalam musyawarah dan pengambilan keputusan, memberikan pembinaan secara rutin, melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru, serta membangun kesadaran bahwa pekerjaan sebagai pendidik merupakan amanah dan bentuk ibadah. Melalui strategi tersebut, kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai pembimbing dan teladan yang mampu membentuk sikap disiplin, tanggung jawab, dan komitmen kerja guru.
2. Implementasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam kegiatan akademik dan non-akademik dilakukan secara terintegrasi melalui berbagai program pembinaan dan pengelolaan sumber daya manusia. Pada kegiatan akademik, implementasi dilakukan melalui pengawasan kehadiran guru, pengelolaan jadwal

mengajar, pemeriksaan perangkat pembelajaran, koordinasi proses pembelajaran, pembagian tugas, serta pemberian dorongan untuk meningkatkan kompetensi profesional guru. Pada kegiatan non-akademik, implementasi dilakukan melalui pelibatan guru dalam kegiatan madrasah dan pondok pesantren, pembinaan akhlak peserta didik, pemberian motivasi dan apresiasi, serta penciptaan hubungan kerja yang harmonis dan kekeluargaan. Implementasi tersebut mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong guru untuk melaksanakan tugas secara lebih disiplin, bertanggung jawab, dan profesional.

3. Penerapan strategi kepemimpinan kepala madrasah memberikan dampak positif terhadap peningkatan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Nurul Ilmi Budong-Budong. Dampak tersebut terlihat dari meningkatnya kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugas, bertambahnya rasa tanggung jawab terhadap proses pembelajaran dan administrasi, meningkatnya kerja sama antar guru, serta tumbuhnya komitmen untuk mendukung program-program madrasah. Keberhasilan strategi tersebut didukung oleh budaya pondok yang religius, nilai keikhlasan dan kebersamaan, komitmen guru yang tinggi, komunikasi yang baik, serta dukungan administrasi yang memadai. Namun demikian, masih terdapat beberapa hambatan seperti keterbatasan sarana dan prasarana, perbedaan tingkat kedisiplinan dan kesadaran kerja guru, beban kerja yang cukup tinggi, serta adanya aktivitas guru di luar madrasah yang dapat memengaruhi fokus dan efektivitas kerja. Meskipun demikian, berbagai hambatan tersebut terus diupayakan penyelesaiannya melalui koordinasi, pembinaan, dan pendekatan kekeluargaan yang berkelanjutan.

B. Saran

Berdasarkan penelitian tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di madrasah aliyah Ponpes nurul ilmi Budong-budong, penulis ingin menyampaikan beberapa hal yang bisa dijadikan bahan masukan untuk tercapainya tata kelola lembaga pendidikan yang baik berjangka panjang di Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Ilmi Budong-budong, sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Madrasah

Mengingat adanya hambatan guru yang bercabang fokusnya di luar madrasah, disarankan kepala madrasah menyusun regulasi fakta integritas jam kerja yang fleksibel namun berbasis target capaian kinerja(output-based performance).

2. Bagi Seluruh Guru

Diharapkan menyadari tugasnya sebagai amanah yang dikerjakan dengan sungguh-sungguh, mendukung seluruh kebijakan madrasah, terus mengembangkan kemampuan diri, serta menjalin kerja sama yang baik antar rekan sejawat.

3. Bagi Pengelola Pondok Pesantren Nurul Ilmi

Segara pendanaan dengan pihak eksternal atau optimalisasi unit usaha pesantren untuk pemenuhan media teknologi pembelajaran secara bertahap.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Disarankan mengkaji lebih dalam faktor pendukung dan penghambat peningkatan etos kerja, menggunakan metode penelitian yang berbeda, serta

meneliti kaitan etos kerja dengan aspek lain agar hasilnya lebih lengkap dan bermanfaat.



DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an Al-Karim

Ahmad, Fauzi, dan Siti Nurhaliza. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTsN Se-Kota Bandung*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 7, No. 2, 2021.

Ahmad, M., dan Nasir, A. *Strategic Leadership and Islamic School Management in the 21st Century*. Journal of Islamic Education Research, Vol. 6, No. 2, 2021.

Ahmad, S. *Etos Kerja Guru dalam Pendidikan Islam*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 8, No. 2, 2022.

Ahmad, S. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 8, No. 2, 2022.

Aminah, Siti. *Etos Kerja Guru Madrasah Ditinjau dari Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi*. Tesis, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2022.

Bass, Bernard M., dan Riggio, Ronald E. *Transformational Leadership*. New York: Routledge, 2021.

Burhanudin, B., dan Kurniawan, A. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja*. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 2, No. 3, 2020.

Creswell, John W., dan Poth, Cheryl N. *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches*. California: Sage Publications, 2020.

Departemen Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: PT Syaamil Cipta Media, 2020.

Diana Lestari, dan Ahmad Fauzi Wijayanto. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap Etos Kerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah*. Jurnal Ekonomi & Pendidikan, Vol. 10, No. 1, 2022.

E. Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021.

E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2022.

E. Mulyasa. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021.

E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021.

- Faisal Rahman, dan Dewi Sari. *Strategi Kepemimpinan Pendidikan di Era Disrupsi: Studi Kasus di Pondok Pesantren Modern*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 9, No. 1, 2023.
- Hanafie Das, S. W., & Halik, A. *Implementasi Manajemen Pengendalian Mutu Di Sekolah*, 2021.
- Hanafie Das, S. W., & Halik, A. *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya Terhadap Profesionalisme Guru*, 2021.
- Hasibuan, Malayu S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2021.
- Ibnu Katsir. *Tafsir Al-Qur'an Al-'Azhim*. Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyyah, 2021.
- J. Creswell, dan C. Poth. *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches*. California: Sage Publications, 2020.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah*. Jakarta: Kemenag RI, 2017.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. *Merdeka Belajar: Visi Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Kemenristekdikti, 2021.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 4 Tahun 2024 tentang Kebebasan Akademik, Kebebasan Mimbar Akademik, dan Kebebasan Keilmuan*. Jakarta: Kemendikbudristek, 2024.
- Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia. *Peraturan LIPI Nomor 19 Tahun 2019 tentang Pedoman Etika Penelitian dan Pengembangan*. Jakarta: LIPI, 2019.
- Lubis, Muhammad H. *Konsep Kepemimpinan dalam Surah An-Nisa Ayat 58–59*. Jurnal Studi Islam Indonesia, Vol. 3, No. 1, 2025.
- Lubis, Muhammad H. *Nilai Spiritual dalam QS. At-Taubah Ayat 105 dan Implikasinya terhadap Etos Kerja Islami*. Jurnal Studi Islam Indonesia, Vol. 3, No. 1, 2025.
- M. Nurdin, dan R. Hidayat. *Etos Kerja Guru dalam Perspektif Pendidikan Islam*. Jurnal Tarbiyah dan Kepemimpinan, Vol. 8, No. 2, 2022.
- M. Quraish Shihab. *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*. Jakarta: Lentera Hati, 2022.
- Nasih, M. *Kepemimpinan Transformasional Rektor dalam Meningkatkan Mutu Tata Kelola Pendidikan Islam di Era Digital*. IMEJ Journal, Vol. 1, No. 2, 2025.

- Nasir, A., dan Fauziah, N. *Etos Kerja Guru di Era Digital dalam Perspektif Pendidikan Islam*. Jurnal Tarbiyah dan Teknologi, Vol. 11, No. 1, 2023.
- Nur Rahmawati. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di MTsN 1 Kota Bima*. Jurnal Literasi Pendidikan Islam, Vol. 8, No. 2, 2023.
- Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*.
- Rahman, Faisal. *Strategic Leadership and Work Ethic in Islamic Education*. Journal of Educational Leadership Studies, Vol. 9, No. 2, 2022.
- Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi*. Jakarta: Sekretariat Negara, 2019.
- Rivai, A. *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan*. Maneggio: Jurnal Magister Manajemen, Vol. 3, No. 2, 2020.
- Jaya, S., dan A. Halik. *Strategi Kepala Sekolah Dasar Negeri dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam*. Al-Musannif: Jurnal Pendidikan Islam 5 (1), 2023.
- S. P. Siagian. *Teori dan Praktik Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2022.
- Sari, R., dan Rahman, A. *Kepemimpinan Partisipatif dan Etos Kerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri*. Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 10, No. 3, 2022.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers, 2021.
- Yukl, Gary. *Leadership in Organizations*. New York: Pearson, 2019.

LAMPIRAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE
FAKULTAS TARBIYAH
JL. Amal Bakti No.8 Soreang 91131 Telp.(0421)21307**

VALIDASI INSTRUMEN PENELITIAN

NAMA MAHASISWA : MARWAN SETIAWAN
NIM : 2220203886231038
FAKULTAS : TARBIYAH
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JUDUL PENELITIAN : STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN ETOS
KERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH PONPES
NURUL ILMI BUDONG-BUDONG

PEDOMAN WAWANCARA

Wawancara dengan Kepala Madrasah

1. Berdasarkan perspektif Bapak/Ibu selaku pemimpin lembaga, strategi kepemimpinan seperti apa yang diterapkan guna mengoptimalkan potensi sumber daya manusia serta meningkatkan profesionalisme dan dedikasi kerja para pendidik?
2. Bentuk motivasi dan dukungan apa yang biasanya Bapak/Ibu berikan kepada guru agar mereka tetap memiliki semangat dan dedikasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas mengajar?

3. Apa saja kendala atau hambatan yang sering dihadapi dalam upaya meningkatkan etos kerja guru, dan bagaimana solusi atau langkah pemecahan masalah yang diterapkan?

Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah

1. Bagaimana peran Bapak/Ibu dalam mendukung serta melaksanakan kebijakan Kepala Madrasah terkait upaya peningkatan etos kerja dan disiplin guru?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat yang Bapak/Ibu temui dalam proses pembinaan guru, serta upaya apa yang dilakukan untuk mengatasinya?
3. Dalam perspektif Bapak/Ibu, indikator apa yang paling menonjol menunjukkan adanya peningkatan kualitas etos kerja guru sebagai dampak dari penerapan strategi kepemimpinan yang ada?

Wawancara dengan Pimpinan Pondok

1. Bagaimana strategi kepemimpinan yang diterapkan Kepala Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Ilmi dalam meningkatkan etos kerja guru?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan strategi kepemimpinan tersebut?
3. Bagaimana dampak penerapan strategi kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap peningkatan etos kerja guru?

Wawancara dengan Guru

1. Bagaimana Bapak/Ibu mempersepsikan strategi dan gaya kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap pembentukan sikap kerja, kedisiplinan, dan tanggung jawab profesional dalam melaksanakan tugas pembelajaran?

2. Sejauh mana dukungan manajerial, lastnitas, seria sistem penghargaan yang diterapkan mampu memberikan stimulasi positif terhadap semangat dan loyalitas Bapak/Ibu dalam bekerja?
3. Apakah terdapat kesesuaian antara harapan profesional dengan realitas kondisi kerja saat ini, serta aspek-aspek apa saja yang dirasa perlu ditingkatkan untuk pengembangan karir ke depan?

Wawancara dengan Staff

1. Bagaimana peran dan dukungan pihak administrasi dalam melayani kebutuhan guru agar proses pembelajaran dan kinerja mereka dapat berjalan dengan lancar?
2. Bagaimana Bapak/Ibu melihat penerapan aturan, kedisiplinan, dan suasana kerja yang diciptakan oleh Kepala Madrasah dalam mempengaruhi semangat bekerja seluruh tenaga kependidikan?
3. Apa saja kendala yang sering terjadi dalam hal pelayanan dan manajemen administrasi, serta upaya apa yang dilakukan untuk mendukung kelancaran program kerja madrasah?

Setelah mencermati instrumen dalam penelitian skripsi mahasiswa sesuai dengan judul tersebut, maka instrumen ini dipandang telah memenuhi kelayakan untuk digunakan dalam penelitian yang bersangkutan

Mengetahui;

Pembimbing,



Dr. Abdul Halik, M.Pd.I

Nip: 197910052006041003



Lampiran 1. Surat Keputusan Pembimbing



DEKAN FAKULTAS TARBIYAH
NOMOR : B-3288/In.39/FTAR.01/PP.00.9/10/2025
TENTANG
PENETAPAN PEMBIMBING SKRIPSI/TUGAS AKHIR MAHASISWA
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
DEKAN FAKULTAS TARBIYAH INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE

Menimbang	<ul style="list-style-type: none"> a. Bahwa untuk menjamin kualitas skripsi/tugas akhir mahasiswa FAKULTAS TARBIYAH IAIN Parepare, maka dipandang perlu penetapan pembimbing skripsi/tugas akhir mahasiswa tahun 2025 b. Bahwa yang tersebut namanya dalam surat keputusan ini dipandang cakap dan mampu untuk diserahi tugas sebagai pembimbing skripsi/tugas akhir mahasiswa.
Mengingat	<ul style="list-style-type: none"> 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; 2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen; 3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi; 4. Peraturan Pemerintah RI Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan 5. Peraturan Pemerintah RI Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah RI Nomor: 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan; 6. Peraturan Presiden RI Nomor 29 Tahun 2018 tentang Institut Agama Islam Negeri Parepare; 7. Keputusan Menteri Agama Nomor: 394 Tahun 2003 tentang Pembukaan Program Studi; 8. Keputusan Menteri Agama Nomor 387 Tahun 2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembukaan Program Studi pada Perguruan Tinggi Agama Islam; 9. Peraturan Menteri Agama Nomor 35 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja IAIN Parepare 10. Peraturan Menteri Agama Nomor 16 Tahun 2019 tentang Statuta Institut Agama Islam Negeri Parepare.
Memperhatikan :	<ul style="list-style-type: none"> a. Surat Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Nomor: SP-DIPA-025.04.2.307381/2024, tanggal 29 November 2024 tentang DIPA IAIN Parepare Tahun Anggaran 2025 b. Surat Keputusan Rektor Institut Agama Islam Negeri Parepare Nomor: 74 TAHUN 2025 Tahun 2025, tanggal 21 Januari 2025 tentang pembimbing skripsi/tugas akhir mahasiswa Fakultas Tarbiyah;
Menetapkan	<p style="text-align: center;">MEMUTUSKAN</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah tentang pembimbing skripsi/tugas akhir mahasiswa Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Parepare Tahun 2025 b. Menunjuk saudara: Dr. ABDUL HALIK, M.Pd.I, sebagai pembimbing skripsi/tugas akhir bagi mahasiswa : Nama Mahasiswa : MARWAN SETIAWAN NIM : 2220203886231038 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam Judul Penelitian : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN ETOS KERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH PONDOK PESANTREN NURUL ILMI BUDONG-BUDONG KABUPATEN MAMUJU TENGAH c. Tugas pembimbing adalah membimbing dan mengarahkan mahasiswa mulai pada penyusunan sinopsis sampai selesai sebuah karya ilmiah yang berkualitas dalam bentuk skripsi/tugas akhir; d. Segala biaya akibat diterbitkannya surat keputusan ini dibebankan kepada Anggaran belanja IAIN Parepare; e. Surat keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan Parepare
Pada tanggal 08 Oktober 2025
Dekan,



Dr. Zulfah, S.Pd., M.Pd.
NIP 198304202008012010

Lampiran 2. Surat Izin Penelitian Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu



PEMERINTAH KABUPATEN MAMUJU TENGAH
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN
TERPADU SATU PINTU
 Alamat : Jl. H. Beddu Talungallo Tobadak, Kec. Tobadak, Kab. Mamuju Tengah 91563
 Pos-el : dpmptsp.mateng@gmail.com

SURAT KETERANGAN PENELITIAN
 Nomor B/500.16.7.4/37/DPMTSP/2026

Dasar : 1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2018 tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian.
 2. Peraturan Bupati Mamuju Tengah Nomor 31 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Perizinan dan Non Perizinan pada Kepala Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mamuju Tengah;
 3. Surat Dari Universitas Institut Agama Islam Negeri Pare - Pare No: B-1274/In.39/FTAR.01/PP.00.9/05/2026 Tentang Permohonan Rekomendasi Izin Penelitian

MEMBERITAHUKAN BAHWA :

Nama NIM Program Studi Alamat No. HP Untuk	MARWAN SETIAWAN 2220203886231038 Manajemen Pendidikan Islam Karondang 085 397 559 005 Melakukan Penelitian/Pengumpulan Data dengan Judul " Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Di Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Ilmi Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah " Lokasi Penelitian MA Ponpes Nurul Ilmi Budong-Budong Waktu/Lama Penelitian 1 Bulan
---	---

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya Kami menyetujui Kegiatan tersebut dengan ketentuan :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan, kepada yang bersangkutan diharapkan melapor kepada Bupati Mamuju Tengah, Cq. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab. Mamuju Tengah.
2. Penelitian tidak Menyimpang dari Izin yang diberikan.
3. Mentaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat.

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN).

4. Menyerahkan 1 (satu) Exemplar copy hasil penelitian Kepada Bupati Mamuju Tengah Cq. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu dan Satu Pintu Kab. Mamuju Tengah.
5. Surat Izin akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata pemegang surat izin ini tidak mentaati ketentuan tersebut diatas.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Tobadak, 12 Mei 2026
 Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu,



Dr.bd.Hj.Nilmawiah,
S.ST.M.M.Kes
 Pembina Tingkat I, IV/b
 NIP. 19720210 199103 2 003

Lampiran 4. Surat Permohonan Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE
FAKULTAS TARBIYAH
Alamat : Jl. Amal Bakti No. 8, Soreang, Kota Parepare 91132 ☎ (0421) 21307 📠 (0421) 24404
PO Box 909 Parepare 9110, website : www.iainpare.ac.id email: mail.iainpare.ac.id

Nomor : B-1274/In.39/FTAR.01/PP.00.9/05/2026

05 Mei 2026

Sifat : Biasa

Lampiran : -

H a l : Permohonan Izin Pelaksanaan Penelitian

Yth. BUPATI MAMUJU TENGAH
Cq. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (KESBANGPOL)
di
KAB. MAMUJU TENGAH

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Dengan ini disampaikan bahwa mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Parepare :

Nama	: MARWAN SETIAWAN
Tempat/Tgl. Lahir	: KARONDANG, 02 September 2004
NIM	: 2220203886231038
Fakultas / Program Studi	: Tarbiyah / Manajemen Pendidikan Islam
Semester	: VIII (Delapan)
Alamat	: TOPOYO

Bermaksud akan mengadakan penelitian di wilayah BUPATI MAMUJU TENGAH dalam rangka penyusunan Skripsi yang berjudul :

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN ETOS KERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH POMPES NURUL ILMI BUDONG-BUDONG KABUPATEN MAMUJU TENGAH

Pelaksanaan penelitian ini direncanakan pada tanggal 05 Mei 2026 sampai dengan tanggal 05 Juni 2026.

Demikian permohonan ini disampaikan atas perkenaan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

Dekan,



Dr. Zulfah, S.Pd., M.Pd.
NIP 198304202008012010

Tembusan :

1. Rektor IAIN Parepare

Lampiran 5. Surat Keterangan Telah Meneliti

**YAYASAN HAJI LEDA**
MADRASAH ALIYAH NURUL ILMI
DESA BABANA KECAMATAN BUDONG-BUDONG KABUPATEN MAMUJU TENGAH
NSM: 131276060015 NPSN: 70025982
Alamat: Jln. Poros Polohu Babana, Dusun Karondang desa Babana Kec. Budong-Budong Kab. Mamuju Tengah 91563

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN
No : 044/MA.31.06.0099/PP.01.1/VI/2026

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Madrasah Aliyah :

Nama : MUSLIM, S.Pd
Nip : -
Jabatan : Kepala Madrasah

Unit Kerja : MA Nurul Ilmi Karondang
Alamat : Kec Topoyo Kab Mamuju Tengah

Dengan ini Memberikan Izin :

Nama : Marwan Setiawan
Alamat : Dusun Karondang, Desa Babana, Kec Budong-budong
Nim : 2220203886231038
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah

Benar Nama Tersebut Diatas Telah Melaksanakan Penelitian Dari Tanggal 05 Mei Sampai Dengan 05 Juni Tahun 2026 di Madrasah Aliyah (MA) Nurul Ilmi Kecamatan Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah Dengan Judul: " Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Ilmi Budong-Budong di MA Nurul Ilmi Karondang Desa Babana Kecamatan Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah.

Demikian Surat Keterangan Ini dibuat Dengan Sebenarnya Untuk Dapat dipergunakan Sebagaimana Mestinya.

06 Juni 2026
Kepala Madrasah

MUSLIM S.Pd

Lampiran 6. Dokumentasi Kegiatan



Wawancara dengan Pimpinan Pondok



Wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah



Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Aliyah



Wawancara dengan Guru Alqur'an Hadis



Wawancara dengan Guru Akidah Akhlak



Wawancara dengan Guru Biologi



Wawancara dengan Guru Bahasa Indonesia



Wawancara dengan Guru Fiqih



Wawancara dengan Guru Bahasa Inggris



Wawancara dengan Tata Kelola/Staff

Surat Keterangan Wawancara

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ustadz Khaerul
Jabatan : Pimpinan Pondok

Menerangkan bahwa:

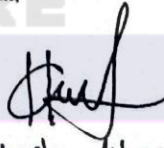
Nama : Marwan Setiawan
Nim : 2220203886231038
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah
Perguruan Tinggi : IAIN Parepare

Benar telah mengadakan wawancara dengan saya dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Pongpes Nurul Ilmi Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah**

Dengan demikian, surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Budong-Budong, 02 Juni 2026

Informan,


(Ustadz Khaerul)

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muslim, S.Pd
Jabatan : Kepala Madrasah Aliyah

Menerangkan bahwa:

Nama : Marwan Setiawan
Nim : 2220203886231038

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah
Perguruan Tinggi : IAIN Parepare

Benar telah mengadakan wawancara dengan saya dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Ilmi Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah**

Dengan demikian, surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Budong-Budong... 18 Mei 2026

Informan,


(Muslim, S.Pd)

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurnini Amir S.Pd
Jabatan : Wakil Kepala Madrasah Aliyah

Menerangkan bahwa:

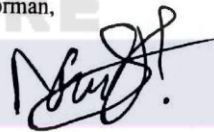
Nama : Marwan Setiawan
Nim : 2220203886231038
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah
Perguruan Tinggi : IAIN Parepare

Benar telah mengadakan wawancara dengan saya dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Ilmi Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah**

Dengan demikian, surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Budong-Budong, 20 Mei.....2026

Informan,



(Nurnini Amir.....)

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Santi, S. Ag
Jabatan : Guru Al-Qur'an Hadis

Menerangkan bahwa:

Nama : Marwan Setiawan
Nim : 2220203886231038

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah
Perguruan Tinggi : IAIN Parepare

Benar telah mengadakan wawancara dengan saya dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Hui Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah**

Dengan demikian, surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Budong-Budong, 22 Mei 2026

Informan,


(Santi, S. Ag)

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muha Hafid, S.Pd
 Jabatan : Guru Abidiah Akhik

Menerangkan bahwa:

Nama : Marwan Setiawan
 Nim : 2220203886231038

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Fakultas : Tarbiyah
 Perguruan Tinggi : IAIN Parepare

Benar telah mengadakan wawancara dengan saya dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Ihul Hudong-Hudong Kabupaten Mamuju Tengah**

Dengan demikian, surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Hudong-Hudong, 21 Mei 2020

Informan,

(Muha Hafid, S.Pd)

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Samrah, S.Pd
 Jabatan : Guru Biologi

Menerangkan bahwa:

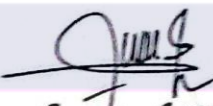
Nama : Marwan Setiawan
 Nim : 2220203886231034
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Fakultas : Tarbiyah
 Perguruan Tinggi : IAIN Parepare

Benar telah mengadakan wawancara dengan saya dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Pongpes Nurul Ilmi Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah**

Dengan demikian, surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Budong-Budong, 19 Mei 2026

Informan


 (Samrah, S.Pd)

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurmiati, S.Pd
Jabatan : Guru Bahasa Indonesia

Menerangkan bahwa:

Nama : Marwan Setiawan
Nim : 2220203886231038

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah
Perguruan Tinggi : IAIN Parepare

Benar telah mengadakan wawancara dengan saya dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etnos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Ilmi Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah**

Dengan demikian, surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Budong-Budong, 19 Mei 2026

Informan,


(Nurmiati, S.Pd)

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Nafi, S.H
Jabatan : Guru Fiah

Menerangkan bahwa:

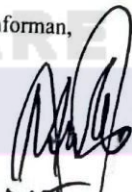
Nama : Marwan Setiawan
Nim : 2220203886231038
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah
Perguruan Tinggi : IAIN Parepare

Benar telah mengadakan wawancara dengan saya dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Ilmi Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah**

Dengan demikian, surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Budong-Budong, 21 Mei 2026

Informan,


(Muhammad Nafi, S.H)

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurbakti, S.Pd
 Jabatan : Guru Bahasa Inggris

Menerangkan bahwa:

Nama : Marwan Setiawan
 Nim : 2220203886231038

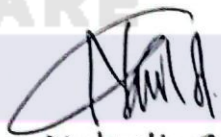
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Fakultas : Tarbiyah
 Perguruan Tinggi : IAIN Parepare

Benar telah mengadakan wawancara dengan saya dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Ilmi Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah**

Dengan demikian, surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Budong-Budong, 20 Mei 2026

Informan,


 (Nurbakti, S.Pd.....)

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Alpian, S.M
Jabatan : Tata usaha

Menerangkan bahwa:

Nama : Marwan Setiawan
Nim : 2220203886231038

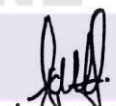
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah
Perguruan Tinggi : IAIN Parepare

Benar telah mengadakan wawancara dengan saya dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Ponpes Nurul Ilmi Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah**

Dengan demikian, surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

02. Juli.
Budong-Budong, 2026

Informan,


(Alpian, S.M.....)

BIODATA PENULIS



Marwan Setiawan, lahir di Karondang pada tanggal 02 September 2004, anak ketiga dari lima bersaudara, anak dari pasangan Bapak Saeha. S dan Ibu Rahmania. Penulis beralamat di Dusun Karondang, Desa Babana, Kecamatan Budong-budong, Kabupaten Mamuju Tengah Provinsi Sulawesi Barat.

Penulis memulai pendidikan di bangku TK Karondang pada tahun 2009 sampai dengan 2010, melanjutkan pendidikan formal di SD No 2 Budong-budong pada tahun 2016, kemudian melanjutkan pendidikan di MTs Nurul Ilmi lulus pada tahun 2019, lalu melanjutkan pendidikan di MAS Darul Istiqomah Topoyo dan lulus pada tahun 2022. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan perguruan tinggi pada tahun 2022 dan terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Parepare.

Berkat petunjuk dan pertolongan Allah SWT., dengan usaha yang disertai dengan doa dan harapan besar dari kedua orang tua dan orang terdekat penulis, dengan mengucapkan rasa syukur yang sebesar-besarnya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Aliyah PONPES Nurul Ilmi Budong-Budong”. Semoga dengan penulisan skripsi ini dapat memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan dan menambah khazanah ilmu pengetahuan serta bermanfaat dan berguna bagi sesama dan pada masyarakat umumnya.